



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF MANAGEMENT

HODNOCENÍ FINANČNÍHO ZDRAVÍ VYBRANÉHO PODNIKU A NÁVRHY NA JEHO ZLEPŠENÍ

EVALUATION THE FINANCIAL HEALTH OF THE SELECTED COMPANY AND SUGGESTIONS
FOR IMPROVEMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. LENKA HOLÍK

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. LENKA ZEMÁNKOVÁ, Ph. D.

BRNO 2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Holík Lenka, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Hodnocení finančního zdraví vybraného podniku a návrhy na jeho zlepšení

v anglickém jazyce:

Evaluation of the Financial Health of the Selected Company and Suggestions for Improvement

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

- BAŘINOVÁ, D. a I. VOZŇÁKOVÁ. Vyhodnocení a využití účetních výkazů pro manažery, společníky a akcionáře. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 100 s. ISBN 80-247-1115-X.
- ČERNÁ, A. a kol. Finanční analýza. 1. vyd. Praha: Bankovní institut, 1997. 293 s. ISBN 8072650173.
- KISLINGEROVÁ, E. a J. HNILICA. Finanční analýza – krok za krokem. 1. vyd. Praha: K.H.Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-247-1046-3.
- LANDA, M. Jak číst finanční výkazy. 1. vyd. Brno: Computer press, 2008. 176 s. ISBN 978-80-251-1994-5.
- RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 120 s. ISBN 978-80-247-1386-1.
- SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Lenka Zemánková, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 14.01.2014

Abstrakt

V diplomové práci bude provedena analýza vnějšího a vnitřního prostředí, společně s finanční analýzou společnosti LAUFEN CZ, s.r.o. v letech 2006 až 2012. Diplomová práce bude rozdělena na teoretická východiska, ve kterých budou uvedeny hlavní zdroje informací a popsány jednotlivé metody s nástroji vnější, vnitřní a finanční analýzy a na analýzu současného stavu společnosti. Na závěr bude shrnutí výsledků a případné návrhy řešení problémových oblastí.

Abstract

In the thesis will analyze the internal and external environment, together with the financial analysis of Laufen CZ, s.r.o between 2006 and 2012. The thesis is divided into a theoretical viewpoint, which will provide the main source of information and describes various methods and instruments for external, internal and financial analysis and the analysis of the current state of society. The conclusion will summarize the results and any proposed solutions of problem areas.

Klíčová slova

Analýza SLEPTE, Porterův model 5 sil, McKinsey 7S, SWOT analýza, finanční analýza, soustavy ukazatelů, horizontální analýza, vertikální analýza, rozdílové ukazatele, poměrové ukazatele, provozní ukazatele.

Keywords

Analysis SLEPTE, Porter's five forces model, McKinsey 7S, SWOT analysis, financial analysis, system indicators, horizontal analysis, vertical analysis, differential indicators, ratios, operating ratios.

Bibliografická citace

Holík Lenka: *Hodnocení finančního zdraví vybraného podniku a návrhy na jeho zlepšení.*

Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 89 s. Vedoucí diplomové práce: Ing. Lenka Zemánková, Ph. D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

Ve Znojmě dne 17.01.2014

.....

Podpis

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Lence Zemánkové, Ph. D. za její odborné vedení, cenné rady a věcné připomínky a pomoc při vypracování této diplomové práce.

Chtěla bych také poděkovat panu Ing. Mgr. Pavlu Štrausovi, finančnímu manažerovi ze společnosti LAUFEN CZ, s.r.o., za ochotu a odbornou pomoc při vypracování této práce.

Dále bych chtěla poděkovat své rodině a přátelům za jejich trpělivost a podporu během mého studia na Fakultě podnikatelské.

Obsah

Obsah.....	8
Úvod.....	10
1 Vymezení a cíle práce.....	11
2 Teoretická východiska pro diplomovou práci	12
2.1 Předmět a cíl finanční analýzy.....	12
2.1.1 Hlavní zdroje informací	12
2.1.2 Uživatelé informací z finanční analýzy.....	13
2.2 Analýza okolí.....	14
2.2.1 SLEPTE.....	14
2.2.2 Porterův model pěti sil	15
2.2.3 Interní analýza McKinsey 7S	16
2.2.4 SWOT Analýza.....	17
2.3 Finanční analýza	18
2.3.1 Analýza soustav ukazatelů	19
2.3.2 Analýza absolutních ukazatelů.....	22
2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů	24
2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů	26
3 Analýza současného stavu.....	35
3.1 Charakteristika podniku.....	35
3.1.1 Popis společnosti	35
3.2 Podnikové okolí.....	38
3.2.1 SLEPTE analýza	38
3.2.2 Porterův model 5 sil	42
3.2.3 Interní analýza McKinsey7S	44
3.2.4 SWOT.....	47
3.3 Finanční analýza	49
3.3.1 Analýza soustav ukazatelů	49
3.3.2 Analýza absolutních ukazatelů.....	50
3.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů	62
3.3.4 Analýza poměrových ukazatelů	63
4 Shrnutí výsledků analýz	73
5 Návrhy a doporučení	78
Závěr.....	82
Seznam použitých zdrojů	84

Seznam obrázků, tabulek a grafů	87
Seznam příloh.....	89
Přílohy	90

Úvod

V tržní ekonomice prostřednictvím efektivního hospodaření, by měl podnik maximalizovat zisk. K tomu je potřeba maximálně uspokojovat potřeby zákazníka, udržet si dobré vztahy se všemi úzce spjatými osobami, jako jsou vlastníci, investoři, management, zaměstnanci, odběratelé a dodavatelé.

Hlavním cílem podnikání je dosažení maximální hodnoty firmy v delším časovém období. Což vlivem neustále se zvyšujícího konkurenčního prostředí a nestabilního ekonomického prostředí znamená pro firmu nelehký úkol. Uhájit si postavení v nastaveném tržním prostředí a dosahovat hospodárnosti a výkonnosti současně staví firmu k vytváření strategických a operativních cílů. Tyto cíle patří k moderním nástrojům finančního řízení podniku. Včas a správně reagovat na měnící se ekonomické prostředí patří k zásadním pilířům úspěchu firmy. K tomu, aby vzniklo kvalitní rozhodování a efektivní řízení firmy je potřeba znát, jak na tom podnik je. Nepostradatelným prvkem poznání finanční situace podniku je znalost jeho konkurenčního okolí.

Finanční situace podniku je zjišťována pomocí finanční analýzy a společně s personální, výrobní, marketingovou a vývojovou stránkou tvoří významný prvek každého podniku. Její pravidelné zpracování a vyhodnocování snižuje případná rizika podnikatelského neúspěchu. Pro lepší zpracování analýzy jsou data doplněna také rozbořením vnějšího a vnitřního prostředí firmy, které upozorní na silné a slabé stránky firmy a souběžně na její příležitosti a hrozby.

Podkladem pro vypracování analýz budou použity účetní výkazy, které jsou součástí účetních závěrek (rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výroční zpráva) z let 2006 - 2012. Interpretace ukazatelů z analýz budou sloužit ke stanovení současné situace podniku a k odhadu hospodářského vývoje do budoucnosti. Profesionální předpověď má za cíl redukovat nekonečné spektrum možných scénářů budoucnosti a společně s etickým kodexem zajistí požadovaný výnos a především spokojenost celého managementu, vlastníků, věřitelů a dalších uživatelů.

Vzhledem k tomu, že v roce 2007 vypukla hospodářská krize v USA (americká hypoteční krize) a následně se rozšířila po celém světě. Českou republiku zasáhla v letech 2008 - 2009. Bude zajímavé sledovat vliv krize na analyzovanou společnost.

1 Vymezení a cíle práce

Cílem této diplomové práce je posouzení finančního zdraví společnosti LAUFEN CZ, s r.o. pomocí finanční analýzy a navrhnout řešení případných problémů. Hlavní pilíř práce tvoří rozbor účetních výkazů (rozvahy, výkazu zisku a ztráty) a doplňující informace jsou čerpány z výročních zpráv, a to za období 2006 -2012.

Finanční analýza slouží k hodnocení finančního zdraví podniku a patří k nejzásadnější činnosti v řízení podnikových financí. Především v době ekonomické nestability je její zpracování důležité pro finanční řízení podniku.

Pro globální posouzení finanční situace podniku jsou hodnocena nejen současná, ale i minulá data, jejichž rozbohem lze předvídat, jak se bude podnik vyvíjet i v budoucnosti. Na základě zjištěných výsledků finanční analýza, společně s analýzou vnitřního a vnějšího prostředí podniku, zhodnotí, zda je podnik výnosový a finančně stabilní, zda má problém, který je nutné řešit.

Hlavního cíle bude dosaženo pomocí jednotlivých dílčích cílů.

Prvním dílčím cílem je zpracovat teoretická východiska práce, kde budou vysvětleny jednotlivé metody analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, společně s vymezením hlavní podstaty finanční analýzy a způsobu jejího zpracování.

Druhým dílčím cílem bude představit společnost, její charakteristiku, historii a vývoj, společně s majetkovou a organizační strukturou.

Třetím dílčím cílem je zpracovat analýzu vnějšího a vnitřního prostředí podniku na základě nadefinovaných analýz v teoretické části této práce. Výsledkem bude sestavení SWOT analýzy, která odhalí silné a slabé stránky podniku a její možné příležitosti a hrozby.

Čtvrtým dílčím cílem je vypracovat finanční analýzu, opět na základě nadefinovaných metod v teoretické části, s využitím dat z účetních výkazů společnosti.

Pátým a posledním dílčím cílem je shrnout a vyhodnotit získané výsledky, identifikovat problematické oblasti a navrhnout postupy, které povedou ke zlepšení.

2 Teoretická východiska pro diplomovou práci

V teoretické části této práce budou popsány podstaty, metodika a cíle jednotlivých analýz, které poslouží ke zpracování praktické části této práce.

2.1 Předmět a cíl finanční analýzy

„Rozhodování o podnikových financích musí být podloženo finanční analýzou.“ (Martinovičová, 2006, s.154)

Hlavním cílem finanční analýzy je globální posouzení finanční pozice společnosti. Využívá pohledu do minulosti a je hlavním pilířem podnikatelských záměrů do budoucnosti. Tyto podnikatelské záměry jsou základem finančních plánů, které mají zobrazovat předpokládaný vývoj společnosti. (Živělová, 2007)

„Finanční analýza podniku je analýzou financí podniku.“ (Holečková, 2000, s.9)

Finance podniku jsou definovány, jako pohyb peněžních prostředků a tento mechanismus pohybu peněžních prostředků lze přirovnat ke stabilitě a labilitě rovnováhy těles. Do jaké míry je vychýlen z rovnovážné situace tok financí snadno zjistíme, analogicky finanční analýzou. (Holečková, 2000)

Schopnost vytvořit finanční analýzu společnosti, by měl umět každý finanční manažer, neboť její výstupy slouží ke strategickému a taktickému rozhodování o financování a investicích. (Kislingerová, Hnillica, 2008)

„ Finanční analýza má tedy v řízení podnikových financí své nezastupitelné místo. Průběžná znalost finanční situace podniku umožňuje manažerům správně se rozhodnout při získávání finančních zdrojů, při stanovení optimální finanční struktury, při alokaci volných peněžních prostředků, při poskytování obchodních úvěrů, při volbě dividendové politiky apod.“ (Živělová, 2007)

Finanční analýza slouží, nejen pro manažery, vlastníky a věřitele, ale také čelí velkému zájmu ostatních, kteří přicházející s danou společností do kontaktu.

2.1.1 Hlavní zdroje informací

„K finanční analýze je potřeba velké množství kvalitních dat, která předurčují správnost jejího provedení.“ (Kovanicová, Kovanic, 1997)

Účetnictví je všeobecně základem a východiskem ekonomických úvah a prvotní a hlavní zdroj ekonomických dat. (Kovanicová, Kovanic, 1997)

Společnost pravidelně zpracovává tři základní účetní výkazy: rozvahu, výkaz zisku a ztráty a výkaz cash flow. (Blaha, Jindřichovská, 2006)

Veškeré vstupní informace lze získat z účetních dat podniku (rozvaha, výkaz zisku a ztráty, výkaz cash flow, výroční zpráva) ostatních data o podniku (statistiky - poptávky, výroby, prodeje, zaměstnanosti, úsek práce a mezd, vnitřní směrnice, řády, předpovědi a zprávy vedoucích pracovníků) a externí dat (údaje státní statistiky, údaje z odborného tisku, zprávy o vývoji měnových relací a úrokových měr, prognózy ekonomických poradců, komentáře manažerů). (Martinovičová, 2006)

Účetní data podniku

Účetní data lze získat z účetních výkazů, které tvoří nezbytnou součást finančního účetnictví.

Rozvaha: zachycuje stav majetku (aktiva) v podniku a zdrojů (pasiva) jeho krytí k určitému datu (většinou k poslednímu dni účetního období) v peněžním vyjádření. (Sůvová, 1999).

Výkaz zisku a ztráty: dle názvu výkazu lze odvodit jeho význam - zisk nebo ztráta. Výkaz nazývaný také jako výsledovka má významnou funkci ke sledování výnosů a nákladů společnosti za běžné účetní období. Výkaz zisku a ztráty slouží ke zjišťování výše a způsobu tvorby hospodářského výsledku. (Blaha, Jindřichovská, 2006) **Cash flow:** výkaz udává přehled o peněžních tocích, zachycuje příjmy a výdaje firmy uskutečněné v určitém období. (Režňáková, 2005)

2.1.2 Uživatelé informací z finanční analýzy

Informace o finanční situaci podniku jsou předmětem zájmu mnoha subjektů, které nějakým způsobem přicházejí do kontaktu s daným podnikem. Výčet těchto subjektů je velmi rozsáhlý a rozmanitý. Obecně lze konstatovat, že všichni uživatelé mají jedno společné, potřebují vědět, aby mohli řídit. (Kovanicová, Kovanic, 1997) Podle toho, kdo provádí a potřebuje finanční analýzu, se dělí na dvě oblasti: **interní uživatelé** (majitelé firmy, manažeři firmy, zaměstnanci firmy) a **externí uživatelé** (obchodní partneři, banky, obchodníci s cennými papíry, státní orgány, auditoři, účetní a daňový poradce, konkurenční firmy, investoři). (Živělová, 2007)

2.2 Analýza okolí

Abychom mohli učinit správný názor na vnitřní prostředí sledované společnosti, je nutné současně analyzovat i její vnější prostředí. Faktorů, které působí na firmu zevně, je velká spousta a jsou systematicky seskupeny a zařazeny do jednotlivých analýz. Z výsledků jednotlivých analýz pak lze získat významné informace o intenzitě působení zkoumaných faktorů na naši společnost. Mezi nejznámější analýzy patří: **analýza SLEPTE, Porterův model pěti sil, McKinsey 7S analýza a SWOT analýza.**

2.2.1 SLEPTE

Pomocí analýzy SLEPTE lze analyzovat okolí firmy na základě působení uvedených faktorů:

- sociální faktory - mezi sociální faktory patří např.: demografický vývoj populace, změny životního cyklu, mobilita, úroveň vzdělání, přístup k práci a volnému času,
- legislativní faktory - mezi legislativní vlivy jsou řazeny zákony, vyhlášky a normy,
- ekonomické faktory - tvoří hospodářské cykly, trendy HDP, kupní síla, inflace, nezaměstnanost, úrokové míry, devizové kurzy, průměrná mzda, vývoj cen energií, daňové zatížení,
- politické faktory - představují politickou stabilitu země a regulaci v oblasti zahraničního obchodu,
- technologické faktory - do těchto vlivů zařazujeme nové objevy, změny technologie, rychlost zastarávání, vládní podpora, celkový stav technologie,
- ekologické faktory - k těmto faktorům patří velký důraz na ochranu přírody a ekologii.

2.2.2 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil (model síly konkurence) patří k nejvýznamnějším nástrojům pro konkurenční prostředí firmy a jejího strategického řízení. Porterova analýza pěti sil (pěti konkurenčních vlivů) byla vytvořená na popud již existující SWOT analýzy, kterou ovšem Porter považoval za příliš obecnou. Do pěti sil zařadil **stávající konkurenci, potenciální nové konkurenty, dodavatele, odběratele, substituční produkty.**

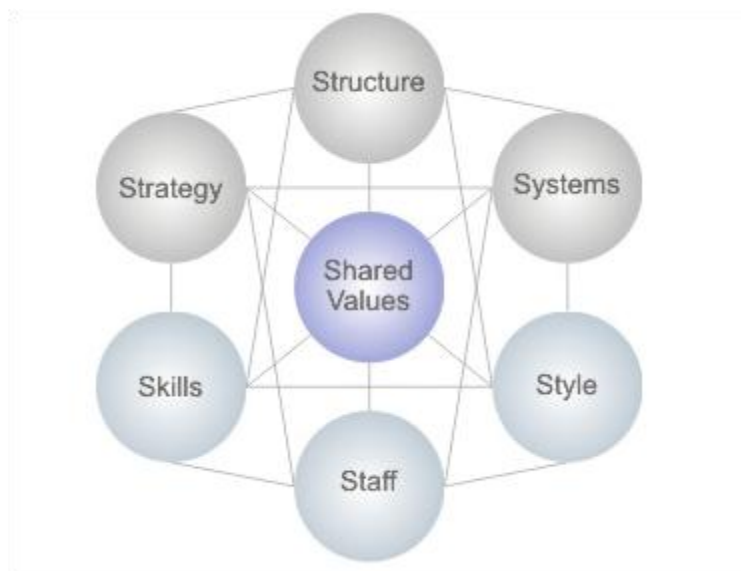
"Porterův model určuje konkurenční tlaky, rivalitu na trhu. Rivalita trhu závisí na působení a interakci právě těchto 5 základních sil, kde výsledkem jejich společného působení je ziskový potenciál odvětví:"

- stávající konkurence - firmy mezi sebou zápasí o konkurenční výhodu, která může mít více podob, M. Porter hovoří o dvou typech nákladové a diferenciacní,
- nová konkurence - při analýze konkurenčního prostředí nesmíme zapomínat kromě současných konkurentů na existenci konkurentů z jiných odvětví či dokonce konkurentů nových. Lákavá jsou i odvětví s velkou ziskovostí, kde je velký přísun nových firem. Ovšem ne každý prorazí na trh. Existují řady bariér, mezi které patří např. patenty, know-how, regulace vlády a pro vstup na nový trh i aktiva,
- vliv odběratelů - to, jakým způsobem ovlivňují firmu odběratelé, záleží na mnoha aspektech, především na jejich velikosti, na požadované kvalitě, na uspokojení potřeb a jejím potenciálem růstu,
- vliv dodavatelů - každá firma potřebuje ke své existenci potřebné, dostupné zdroje. Ty představují oběžná a stálá aktiva, díky kterým se utváří mezi dodavateli a odběrateli dvousměnný obchod,
- substituční produkty - na trhu existují i produkty, které je možné nahradit, díky jejich podobnosti, stávajícími produkty. Tato nahraditelnost znamená pro firmu hrozbu, kterou je potřeba řešit.¹

1) Vlastní cesta.cz. *Porterův model konkurenčních sil* [online]. [cit. 2014-01-15]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

2.2.3 Interní analýza McKinsey 7S

Analýza McKinsey 7S analyzuje firmě její vnitřní prostředí. Skládá se ze 7 elementů, elementů tvrdých a měkkých.



Obrázek 1: McKinsey model 7S (Zdroj: ²⁾)

Tvrdé elementy

- strategy (strategie) - vyjadřuje, jakým způsobem je získávána konkurenční výhoda,
- structure (organizace) - určuje, jak je firma organizována (organizační uspořádání),
- systems (procesy) - určují, jakým způsobem jsou prováděny každodenní činnosti a procesy.

Měkké elementy

- style (řízení a kultura) - určují, jakým způsobem získávají pracovníci své kompetence, jakým způsobem management jedná,
- staff (spolupracovníci) - určují uspokojení očekávání zájmových skupin (vlastníků firmy, managementu a ostatních pracovníků. "Lidé jsou hlavním zdrojem zvyšování výkonnosti firmy" (Rais, 2007, 47),

2) Mindtools.com, *Mindtools* [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_91.htm/

- skills (kompetence) - určují, jakým způsobem jsou zaměstnanci řízení a jaká existuje firemní kultura,
- shared Values (hodnoty) - určují, jakým způsobem jsou definované a sdílené firemní hodnoty.

2.2.4 SWOT Analýza

Cílem analýzy SWOT je identifikovat na základě strategického auditu silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky vnitřního prostředí firmy (cíle, procesy, firemní zdroje, materiálové prostředí, firemní kultura, organizační struktura, kvalita managementu), tak příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) z makroprostředí (faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně - kulturní, technologické) a z mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost).

Strategie firmy by měla být realistická a očekává se její posunutí k vyššímu výkonu, lepší pozici na trhu, vyšší kvalitě. Zhodnocení firmy pomocí SWOT analýzy umožní zjistit skutečný potenciál firmy a stav trhu, ve kterém firma působí. Síla vlastního vnitřního prostředí firmy, vzhledem k externímu prostředí, pomáhá najít vhodnou strategii k prosperitě a k zisku firmy.



Obrázek 2: SWOT analýzy (Zdroj: ³⁾)

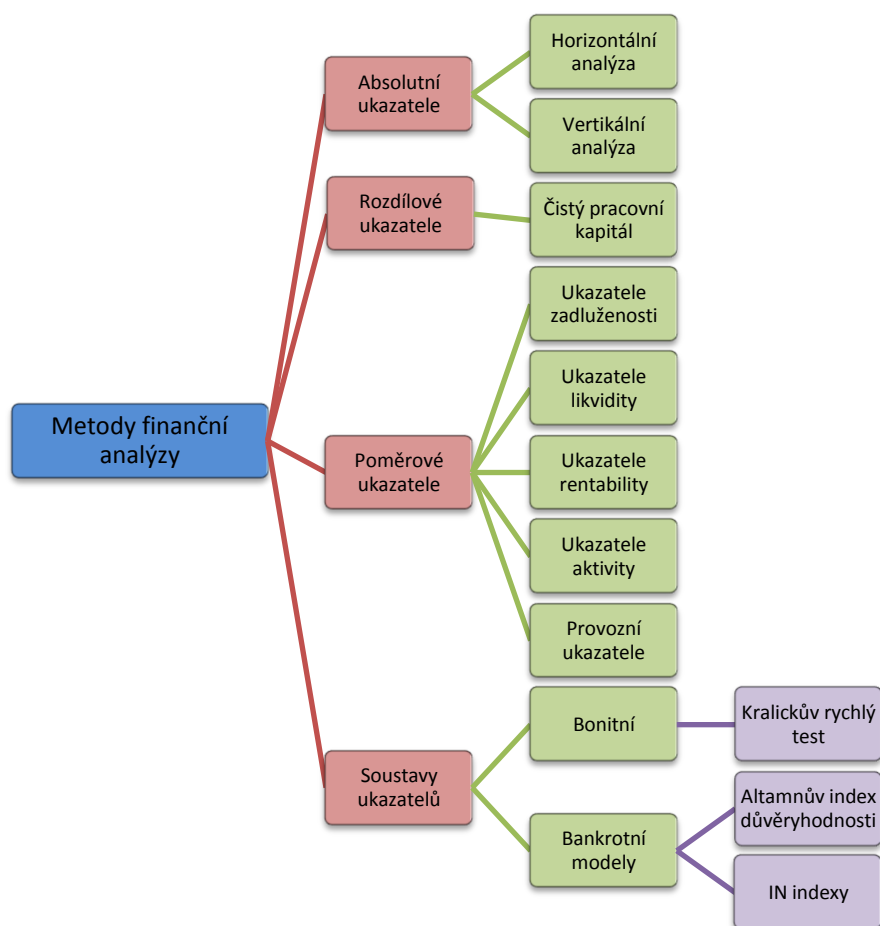
3) Dreamstime.com, *SWOT analysis business diagram* [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://www.dreamstime.com/stock-photography-swot-analysis-business-diagram-image13330682/>

2.3 Finanční analýza

Před samotným výkladem finanční analýzy je nutné konstatovat, že systém finanční analýzy není kodifikovaný, není žádným způsobem legislativně upraven právními předpisy nebo všeobecně uznávanými jednotnými standardy jako například finanční účetnictví a daňová problematika.

Přestože neexistuje nějaká oficiální metodika finanční analýzy, vyvinuly se obecně přijímané analytické postupy a v podnikové praxi se setkáme s nejrůznějšími přístupy a technikami analýzy, které si kladou za cíl podat, stejně jako účetnictví, věrný obraz o finančním zdraví podniku.⁴

Podle toho jaké použije metody a jaká výchozí data, jsou uvažovány dva základní přístupy k finanční analýze: technická finanční analýza a fundamentální finanční analýza. (Kalouda, 2006). Praktické využití je nejvhodnější členění technické finanční analýzy dle používaných ukazatelů a způsobu jejich interpretace dle následujícího schématu.



Obrázek 3: Metody finanční analýzy (Zdroj: upraveno autorkou dle Kislingerové, Hnilici, 2008)

2.3.1 Analýza soustav ukazatelů

Možnost předvídat finanční problémy podniku patří k základním pilířům existence podniku. Je důležité, abychom sledovali a vyhodnocovali průběžně finanční situaci podniku a ze zjištěných výsledků pak činili opatření. Každý ekonom musí být na pozoru, musí umět předvídat a včas varovat před nebezpečím, které podniku hrozí.

Zejména pro bankovní instituce je důležité odhadnout finanční situaci podniku a zvážit, zda mu půjčit, anebo nepůjčit. Vedle těchto bankovních institucí existuje i řada ratingových agentur, např. Standard a Poors, Moodys apod., které ohodnocují firmy přidělováním ratingové známky. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Existuje mnoho metod a postupů k hodnocení bonity firmy a předvídání hrozícího bankrotu. K nejznámějším modelům predikce finanční tísně patří **bonitní modely** a **bankrotní modely**.

BONITNÍ MODEL Y

Bonitní modely vycházejí z normativních hodnot vybraných ukazatelů finanční analýzy, na jejichž základě jsou podniky zařazovány do různých bonitních tříd. K této skupině modelů patří např. Kralickův rychlý test. (Živělová, 2007)

Kralickův rychlý test

P. Kralicek vybral ze skupiny ukazatelů celkem čtyři ukazatele a podle jejich výsledných hodnot přiděluje podniku hodnocení (výborně, velmi dobře, dobře, špatně, ohrožení).

Pro zjištění stability podniku je prvním z ukazatelů kvóta vlastního kapitálu (finanční síla podniku získaná podílem vlastního kapitálu na celkové bilanční sumě) a ukazatel doby splácení dluhu z cash flow (za jak dlouhou dobu by byl podnik schopen splatit všechny své krátkodobé i dlouhodobé dluhy).

Pro zjištění rentability vybral ukazatel rentability tržeb, měřenou cash flow nikoli ziskem a posledním ukazatelem je rentabilita aktiv, která odráží celkovou výdělečnost podniku.

Tabulka 1: Ukazatel Kralickův rychlý test (Zdroj: 8)

Ukazatel	Výborně	Velmi dobře	Dobře	Špatně	Ohrožení
Kvóta vlastního kapitálu (VK/A)	>30 %	>20 %	>10 %	>0 %	negativní
Doba splácení dluhu(Kr.+Dl.Z)/ cash flow	<3 roky	<5 let	<12 let	>12 let	>30 let
Cash flow v tržbách (cash flow/ tržby)	>10 %	>8 %	>5 %	>0 %	negativní
ROA (HV po zdanění + úroky/(1-t) /A	>15 %	>12 %	>8 %	>0 %	negativní

, kde:

Kr.Z - krátkodobé závazky,

Dl.Z - dlouhodobé závazky,

Cash flow - VH+ odpisy + změna stavu rezerv,

HV po zdanění - hospodářský výsledek po zdanění,

VK - vlastní kapitál,

A - aktiva. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

BANKROTNÍ MODEL Y

Díky bankrotním modelům lze podle určitých příznaků včas rozpoznat finanční problémy podniku, před tím, než se skutečně projeví. Modely jsou dvojího druhu **jednorozměrné** a **vícerozměrné**. Jednorozměrnými se zabýval např. finanční analytik Beaver, který testoval 30 poměrových finančních ukazatelů na spolehlivost u bezproblémových podniků.

Po té vyčlenil 4 ukazatele, jednalo se o rentabilitu vlastního kapitálu, zadluženost, běžnou likviditu a podíl pracovního kapitálu z celkových aktiv, díky jejich největší vypovídací schopnosti, při zjišťování rozdílů mezi bankrotujícími a přežívajícími podniky. Nevýhodou těchto modelů je možné střídavé zařazení podniku mezi prosperující a problémové.

Vícerozměrné modely byly zkonstruovány pro přesnější odhad budoucí finanční situace podniku. Ty fungují na principu vybraných poměrových ukazatelů a k nim přiřazených indexních čísel. (Živělová, 2007)

Altmanův index důvěryhodnosti

K nejznámějšímu analytikovi vícerozměrných modelů 60 let patřil prof. financí E. Altman. Vytipoval několik ukazatelů, provedl tzv. diskriminační analýzu, ke které dospěl, když hodnotil bankrotující a prosperující podniky. S použitím pěti poměrových ukazatelů a diskriminační analýzy sestavil rovnice a stanovil předpověď, zda se jedná o prosperující podnik, či podnik spějící k bankrotu. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Výsledné číslo - Altmanovo skóre Z - je celkový index nebo výsledek diskriminační funkce. Prof. Altman zjistil, že podniky s výsledným indexem vyšším jak 2,99 byly dostatečně pevné a ani později se u nich žádné problémy neprojeví. Zatímco firmy s indexem nižším jak 1,81 dříve nebo později zbankrotovaly. Hodnoty v rozmezí 1,81 až 2,99 nejsou v současnosti statisticky průkazné. Výhodou této metody je její relativně vysoká predikce. (Blaha, Jindřichovská, 2006)

$$Z - \text{faktor} = 3,3 \times x_1 + 1 \times x_2 + 0,6 \times x_3 + 1,4 \times x_4 + 1,2 \times x_5$$

, kde:

x_1 - zisk před úroky a zdaněním/celková aktiva,

x_2 - tržby/ celkový aktiva,

x_3 - tržní hodnota vlastního kapitálu/ účetní hodnota dluhu,

x_4 - zadržené zisky / aktiva celkem,

x_5 - čistý pracovní kapitál/ aktiva celkem. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Tabulka 2: Altmanův index důvěryhodnosti (Zdroj: 8)

Z faktor >2,99	Můžeme předvídat uspokojivou finanční situaci
1,81 <Z faktor >2,99	Šedá zóna nevyhraněných výsledků
Z faktor <1,81	Podnik je ohrožen vážnými finančními problémy

Modely IN

Jedná se 4 indexy důvěryhodnosti a finanční výkonnosti českého podniku sestavené Inkou a Ivanem Neumaierovými. Indexy se liší podle toho, zda je finanční situace hodnocena z hlediska věřitele, či z hlediska vlastníka. (Neumaierová, 2005)

Jako poslední v řadě byl vytvořen IN05 a je aktualizací IN01 podle testů na datech průmyslových podniků z roku 2004. (Sedláček, 2007) Tento model má celkem 5 vybraných ukazatelů, kterým jsou obdobně jako u Altmanova modelu přiřazeny váhy.

$$IN05 = 0,13 \times x_1 + 0,04 \times x_2 + 3,97 \times x_3 + 0,21 \times x_4 + 0,09 \times x_5$$

, kde:

x_1 - aktiva / cizí kapitál,

x_2 - EBIT/ nákladové úroky,

x_3 - EBIT/ celková aktiva,

x_4 - celkové výnosy /celková aktiva,

x_5 - oběžná aktiva/ krátkodobé závazky a úvěry,

x_6 - závazky po lhůtě splatnosti/ výnosy.

Hodnocení výsledků IN05

$IN > 1,6$ můžeme předvídat uspokojivou finanční situaci,

$0,9 < IN \leq 1,6$ " šedá zóna" nevyhraněných výsledků,

$IN05 \leq 0,9$ firma je ohrožena vážnými finančními problémy. (Sedláček, 2007)

2.3.2 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů zjišťuje rozdílové nebo procentní změny jednotlivých položek účetních výkazů oproti předcházejícímu období. K tomuto srovnávání je třeba mít k dispozici dlouhou časovou řadu a současně zajistit srovnatelnost údajů. Horizontální a vertikální rozbor finančních výkazů umožní snadnější pohled do výkazů a vidět absolutní údaje z účetních výkazů v určitých relacích a v určitých souvislostech. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Nevýhodou horizontální a vertikální analýzy je především to, že rozdílové a procentní změny pouze konstatuje, neukazuje jejich příčiny. Mohou ovšem upozornit na problémové oblasti,

kteří budu nutno podrobit hlubšímu rozboru. V případě kvalitní výroční zprávy, lze verifikovat jejich finanční či nefinanční příčiny.

HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA

Horizontální analýza obecně zkoumá změny ukazatelů v čase. Kvantifikovat meziroční změny jednotlivých položek účetních výkazů je jednou z možností, jak využít různé indexy či difference. O kolik procent se jednotlivé položky bilance změnily, oproti minulému roku, představuje procentní změna, a o kolik se změnily absolutní čísla položky bilance, představuje rozdílová změna. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Změny jednotlivých položek se sledují po řádcích, horizontálně, a proto je nazývána horizontální analýzou absolutních dat. (Sedláček, 2007)

„Tento typ analýzy umožňuje odhalit změny, ke kterým dochází v hodnoceném podniku a hlavní trendy v jeho hospodaření.“ (Landa, 2008)

$$I_{t/t-1} = \frac{Bi(t)}{Bi(t-1)}$$

, kde:

$Bi(t)$ - hodnota bilanční položky i v čase t ,

$Bi(t-1)$ - hodnota bilanční položky i v čase $t-1$. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

VERTIKÁLNÍ ANALÝZA

Vertikální analýza se provádí jako procentní podíl dané položky účetního výkazu ke stanovenému základu. (Sedláček, 2008) Na jednotlivé položky účetních výkazů se pohlíží v relaci k nějaké veličině. Základem je kvantifikovat bilanční sumu a po té dopočítat jednotlivé podpoložky. Musíme mít na paměti, že bilanční sumu nemusíme chápat jako sumu všech položek, ale bilanční sumou mohou být i ostatní podpoložky, které chceme analyzovat. Označení vertikální vychází z postupu výpočtu ze shora dolů (ve sloupcích) a nikoliv napříč mezi jednotlivými roky. Vertikální rozbor účetních položek je velmi vhodným nástrojem pro meziroční a mezipodnikové srovnávání. (Živělová, 2007)

Při rozboru rozvahy se jednotlivé položky poměřují s celkovým stavem aktiv, či pasiv, při rozboru výkazu zisku a ztráty se zpravidla porovnávají položky s celkovými tržbami. (Landa, 2008)

$$P_i = \frac{B_i}{\sum B_i}$$

, kde:

B_i - velikost položky bilance,

$\sum B_i$ - sumu hodnot položek v rámci určitého celku. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů

"Ukazatele rozdílové, označované i jako fondy finančních prostředků, vyjadřují rozdíl dvou ukazatelů absolutních. Jejich typickým příkladem je zisk nebo čistý pracovní kapitál." (Živělová, 2007)

"Fond je zde chápán, jako agregace určitých stavových ukazatelů vyjadřující aktiva nebo pasiva, resp. jako rozdíl mezi souhrnem určitých položek krátkodobých aktiv a určitých položek krátkodobých pasiv." (Sedláček, 2007)

Mezi nejčastěji používané fondy ve finanční analýze patří čistý pracovní kapitál. (Blaha, Jindřichovská, 2006)

Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál lze chápat jako část dlouhodobých zdrojů majetku, která kryje oběžná aktiva. Termín "čistý" znamená, že součástí kapitálu nejsou brzké úhrady krátkodobého cizího kapitálu, tedy je oddělen od té části oběžných aktiv, které jsou právě určen k úhradě krátkodobých závazků.

Termín "pracovní" má vyjádřit jeho pružnost, pohyblivost, manévrovací prostor pro činnost podniku a tento relativně volný kapitál využívají manažeři podniku k hladkému zajištění průběhu své hospodářské činnosti. (Živělová, 2007)

Podnik má dobré finanční zázemí a je likvidní tehdy, pokud je přebytek krátkodobých aktiv nad krátkodobými dluhy. ČPK představuje finanční polštář, který umožní podniku za nepříznivých událostí pohotově reagovat i na větší výdej peněžních prostředků. Velikost tohoto polštáře záleží na obrátkovosti krátkodobých aktiv a souběžně na vnějších okolnostech např. konkurence, stability trhu, daňová legislativa, celní předpisy apod. (Sedláček, 2008)

$$\check{CPK} = OA - KZ$$

, kde:

$\check{CPK}$ - čistý pracovní kapitál,

OA - oběžná aktiva (tj. zásoby, krátkodobé pohledávky a finanční majetek),

KZ - krátkodobé závazky. (Živělová, 2007)

Čistý peněžní majetek

$\check{CPM}$ je konstruovaný tak, že vedle pohotových prostředků a jejich ekvivalentů zahrnuje do oběžných aktiv ještě krátkodobé pohledávky (bez vymahatelných).

$$\check{CPM} = OA - ZA - NePoh - KrPa$$

, kde:

OA - oběžná aktiva,

ZA - zásoby,

NePoh - nelikvidní pohledávky,

KrPa - krátkodobá pasiva. (Sedláček, 2007)

Čisté pohotové prostředky

$\check{CPP}$ představuje okamžitou likviditu splatných krátkodobých závazků. Do pohotových peněžních prostředků zahrnuje pouze hotovost, peníze na běžných účtech a peněžní ekvivalenty (šeky, směnky nebo termínované vklady vypověditelné do 3 měsíců).

$$\check{CPP} = PPP - OSZ$$

, kde:

PPP - pohotové peněžní prostředky,

OSZ - okamžitě splatné závazky. (Sedláček, 2007)

2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele jsou základním metodickým nástrojem finanční analýzy. Vyjadřují poměr dvou ukazatelů absolutních, běžně se vypočítávají vydělením jedné položky (skupiny položek) jinou položkou (skupinou položek) uvedenou ve výkazech, mezi nimiž existují, co do obsahu určité souvislosti. Jednotlivé postupy poměrové analýzy jsou shrnuty do několika skupin ukazatelů, které nám vypovídají, jak na tom podnik je z hlediska rentability, likvidity, aktivity, zadluženosti, či produktivity práce a kapitálového trhu. (Kislingerova, Hnilica, 2008)

Důraz je kladen na vypovídací schopnost poměrových ukazatelů, vzájemné vazby a závislosti, způsob jejich interpretace a jaký význam jim je přisuzován pro posouzení ekonomické situace podniku. Plnohodnotný závěr lze získat pouze z jednoho ukazatele, ale správnou volbou a kombinací jednotlivých ukazatelů. (Grünwald, Holečková, 2007)

UKAZATELE RENTABILITY

Jedná se o vrcholový ukazatel, který informuje, jak efektivně dosahuje podnik zisku, s použitím investovaného kapitálu. (Kislingerová, Hnilica, 2005)

Míra rentability představuje poměr zisku k nějaké základně, jejichž pomocí bylo zisku dosaženo (např. k nákladům, tržbám, výkonům k aktivům). Za zisk do čitatele dosazujeme různé kategorie zisku. (Sůvová, 1999)

- EBIT (zisk před odečtením úroků a daní) a jeho výše odpovídá provoznímu výsledku hospodaření,
- EAT (zisk po zdanění, nebo čistý zisk) a odpovídá výsledku hospodaření za běžné účetní období,
- EBT (zisk před zdaněním) a odpovídá provoznímu zisku, snížený nebo zvýšený o finanční a mimořádný výsledek hospodaření.

Výsledné hodnoty rentability jsou ovlivněny oborem, ve kterém firma působí a platí vztah, čím vyšší hodnota, tím lépe pro podnik. (Sedláček, 2005)

Rentabilita celkových aktiv (ROA - return on assets)

K nejdůležitějším ukazatelům patří rentabilita celkového vloženého kapitálu ROA. Je považován za klíčové měřítko rentability. (Kovanicova, Kovanic, 1997)

Poměřuje zisk před zdaněním a nezdaněnými úroky s celkovými aktivy. Výhodou je, že lze tento ukazatel využít při srovnání s ostatními podniky, které mají rozdílné daňové podmínky.

$$ROA = \frac{VH + NÚ}{CA}$$

, kde:

VH - výsledek hospodaření před zdaněním,

NÚ - nákladové úroky,

CA - celková aktiva. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE - return on equity)

Ukazatel rentability vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky či akcionáři podniku. Slouží pro jejich rozhodování o tom, zda je tato jejich vysoce riziková investice výnosnější než jiné méně rizikové příležitosti. (Živělová, 2007)

$$ROE = \frac{VH}{VK}$$

, kde:

VH - výsledek hospodaření,

VK - vlastní kapitál. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Rentabilita tržeb (ROS - return on sales)

Ukazatel rentability tržeb vyjadřuje, kolik zisku vyprodukuje podnik každou 1 Kč tržeb. Jak úspěšně uplatňuje své produkty na trhu. Současně je i měřítkem efektivnosti využívání vstupů do výroby a jejich hospodárné vynakládání. (Živělová, 2007)

Hodnota ROS by měla být co největší, nízká hodnota tohoto ukazatele dokumentuje nedostatky ve vedení podniku.

$$ROS = \frac{\check{Z}}{T}$$

, kde:

ČZ - čistý zisk,

T - tržby. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

UKAZATELE LIKVIDITY

Schopnost podniku hradit své závazky je jednou ze základních podmínek jeho existence. (Kovanicová, Kovanic, 1997)

V rámci majetkové složky podniku pouze některá aktiva může podnik použít k úhradě svých závazků. Jedná se především o krátkodobá aktiva, u dlouhodobých aktiv přeměna může trvat delší dobu, dokonce k přeměně nemusí nikdy dojít. Krátkodobé závazky, nebo také krátkodobé dluhy mají splatnost do jednoho roku a podnik je jimi vázán zejména k:

- jiným podnikům (na základě dodavatelsko-odběratelských vztahů),
- bance (pokud čerpá bankovní úvěry),
- státu (odvádí daně a sociální pojištění),
- zaměstnancům (vyplácí mzdy),
- zdravotním pojišťovnám (odvádí zdravotní pojištění),
- vlastníkům podniku (výplata dividend či podílů ze zisku).

Žádoucí je, aby výše disponibilního zůstatku oběžných aktiv podniku pokryla jeho splatné krátkodobé závazky. (Živělová, 2007)

K nepoužívanějším ukazatelům likvidity patří běžná likvidita, rychlá likvidita a peněžní likvidita.

Běžná likvidita

Ukazatel běžné likvidity poskytuje informaci, do jaké míry jsou kryty krátkodobé investice oběžnými aktivy. Udává, kolika Kč je kryta jedna koruna krátkodobých závazků podniku. (Růčková, 2008)

Podnik se špatnou strukturou oběžných aktiv (např. má nadměrné zásoby, nedobytné pohledávky, nepatrný stav peněžních prostředků) se může ocitnout ve velmi obtížné finanční situaci. V současnosti jsou doporučené hodnoty více než 1,5. (Růčková, 2008)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{OA}}{\text{KD}}$$

, kde:

OA - oběžná aktiva,

KD - krátkodobé dluhy. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Rychlá likvidita

Rychlá likvidita je ukazatel měřící platební schopnost podniku a soustřeďuje se především na peněžní prostředky, obchodovatelné cenné papíry a pohledávky. Tyto pohledávky se poníží o nedobytné pohledávky po lhůtě splatnosti, některé podniky dokonce uvádí pouze pro výpočet poloviční pohledávky. (Živělová, 2008)

Doporučené hodnoty pro tento ukazatele jsou od 1 až do 1,5. Vysoká hodnota je výhodná pro věřitele, neboť podnik má dostatek likvidních prostředků, na druhou stranu nevýhodná pro vlastníky, kteří by zúročili neefektivní aktiva výhodněji. (Grünwald, Holečková, 2007)

$$\text{Rychlá likvidita} = \frac{\text{KrP} + \text{FM}}{\text{KD}}$$

, kde:

KrP - krátkodobé pohledávky,

FM - finanční majetek,

KD - krátkodobé dluhy. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Peněžní likvidita

Peněžní likvidita je nejpřísnější ze všech ukazatelů likvidity. Je zaměřena pouze na nejlikvidnější část majetku, krátkodobý finanční majetek, který tvoří peníze v pokladně, na běžných účtech, ostatních účtech, obchodovatelné cenné papíry, šeky a podobné peněžní hotovostní ekvivalenty. (Růčková, 2008)

Doporučená hodnota tohoto ukazatele je kolem 0,5. (Grünwald, Holečková, 2007)

$$\text{Peněžní likvidita} = \frac{\text{KrFM}}{\text{KD}}$$

, kde:

KrFM – krátkodobý finanční majetek,

KD- krátkodobé dluhy. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

UKAZATELE AKTIVITY

U ukazatelů aktivity se snadno zjistí, jak efektivně daný podnik hospodaří se svými aktivy, jakou má vyjednávací sílu vůči dodavatelům. Nejčastěji je poměřována toková veličina (tržby) k veličině stavové (aktiva). Má-li jich více než je účelné, vznikají zbytečné náklady a tím i nízký zisk. Má-li jich málo, přichází o možné tržby. (Živělová, 2007)

Lze jej vyjádřit ve dvou modelech:

- obrátkovost (rychlost obrátu) vyjadřuje počet obrátek aktiv za období, během kterého bylo dosaženo daných tržeb použitých v ukazatelích (nejčastěji rok),
- doba obrátu (odráží počet dní, případně let, po který trvá jedna obrátka.

Obrat celkových aktiv

Tento ukazatel měří efektivnost využití aktiv podniku bez ohledu na zdroje jejich krytí a jeho výslednou hodnotu komunikujeme, jako produktivnost vloženého kapitálu. Výše tohoto ukazatele se podstatně mění podle oboru činnosti. (Živělová, 2007). Doporučená hodnota dle Pavelkové a Knápkové (2010) je minimálně 1.

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{T}{A}$$

, kde:

T - tržby,

Akt - aktiva celkem (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Obrat zásob

Obratem zásob sledujeme, kolikrát za rok se zásoby přemění v ostatní formy oběžného majetku až po opětovný nákup zásob. (Živělová, 2007) Pokud firma hospodárně řídí tok zásob, nevlastní zbytečné nelikvidní zásoby, pak dosahuje příznivých hodnot tohoto ukazatele. (Kislingerová, 2007)

$$\text{Obrat zásob} = \frac{T}{Z}$$

, kde:

T - tržby,

Z - zisk. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Doba obratu zásob

Tento ukazatele pomáhá zajistit dostatečné zásoby hotových výrobků, aby byl podnik schopen reagovat na poptávku a zároveň, aby nebylo drženo zbytečné velké množství zásob (Sedláček, 2007, str. 62)

Kratší doba obratu zásob svědčí, jak o plynulosti výroby, tak i rychlejší schopnosti podniku reagovat na poptávku.

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{Z}{\frac{T}{360}}$$

, kde:

T - tržby,

Z - zisk. (Kislingerová – Hnilica, 2008)

Doba inkasa pohledávek

Tímto ukazatelem je vyjádřena doba, po kterou musí podnik v průměru čekat, než obdrží platby od svých odběratelů. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Jedná se o vyčíslení doby od vystavení faktury odběratelů, až po příjem peněžních prostředků.

Účetní jednotka má zájem o co nejkratší dobu inkasa. (Synek, 2006)

$$\text{Doba inkasa pohledávek} = \frac{P}{\frac{T}{360}}$$

, kde

P — pohledávky,

T - tržby. (Kislingerová, Hnilica, 20008)

Doba splatnosti krátkodobých závazků

V souvislosti s dobou inkasa pohledávek je zajímavé zjistit, jaká je platební morálka firmy vůči svým dodavatelům. Ukazatel doby obratu závazků udává, jak dlouho firma odkládá platby svým dodavatelům (Sedláček, str. 63) Je velmi důležité, aby se tato doba minimálně rovnala době inkasa pohledávek. (Knápková, Pavelková, 2010)

UKAZATELE ZADLUŽENOSTI

Zadluženost poměřuje vztah vlastních zdrojů oproti zdrojům cizím. Zadluženost ne vždy znamená negativní stav pro podnik. Někdy zadlužení podniku posílí rentabilitu vlastního kapitálu a tím přispívá k vyšší tržní hodnotě firmy.

Vlastníci obecně požadují vyšší zhodnocení svého vlastního vloženého kapitálu, a tím se stává jejich kapitál rizikovější než kapitál cizí. U cizího kapitálu je největší výhoda daňová uznatelnost zaplacených úroků.

"Zadluženost měříme dvěma způsoby:

- vycházíme z rozvahy a počítáme rozsah, ve kterém dluhy financují aktiva,
- vycházíme z výsledovky a počítáme krytí nákladů na cizí kapitál (úroků a dalších poplatků) provozním ziskem". (Synek, 2006)

Celková zadluženost

Jedná se o základní ukazatel označovaný jako ukazatel věřitelského rizika. Obecně lze konstatovat, že čím je vyšší hodnota tohoto ukazatele, tím je vyšší zadluženost celkového majetku podniku a současně vyšší riziko věřitelů, že dluh nebude splacen. (Sedláček, 2007)

Je vyjádřen poměrem celkových závazků k celkovému majetku podniku. Z výsledné hodnoty lze zjistit do jaké míry je podnik financován cizími zdroji. (Živělova, 2007)

Doporučená hodnota celkové zadluženosti dle Knápkové je mezi 30-60 %. Díky nižšímu věřitelskému riziku je v současnosti spíše preferováno využívání krátkodobých cizích zdrojů k financování podniku. (Růčková, 2008)

$$\text{Zadluženost} = \frac{CZ}{CA \times 100}$$

, kde:

CZ - cizí zdroje,

CA - celková aktiva. (Živělová, 2007)

Dalším ukazatelem zadluženosti je ***míra samofinancování*** a ta informuje, jak společnost financuje ze svých zdrojů. Srovnává se s oborovým průměrem a vyjadřuje stabilitu firmy.

Pokud jsou aktiva financována cizími zdroji, pak součet zadluženosti a míry samofinancování musí být rovna 100 %. (Živělová, 2007, str. 55)

$$\text{Míra samofinancování} = \frac{VK}{CA \times 100}$$

, kde:

VK - vlastní kapitál,

CA - celková aktiva. (Živělová, 2007)

Finanční páka

"Převrácená hodnota míry samofinancování je dalším možným vyjádřením zadluženosti podniku". (Živělová, 2007, str. 56) Užívá se při hodnocení výnosnosti podniku prostřednictvím pyramidových soustav ukazatelů, kde lze sledovat vliv změn zadluženosti podniku při změnách rentability vloženého kapitálu. (Živělová, 2007)

$$\text{Finanční páka} = \frac{CA}{VK}$$

, kde

CA - celková aktiva,

VK - vlastní kapitál. (Živělová, 2007)

Úrokové krytí

"Tento ukazatel je označován i jako zisková úhrad úroků. Vyjadřuje, kolikrát vytvořený zisk před odpočtem úroků a daní převyšuje úrokové platby. Čím vyšší hodnota tohoto ukazatele, tím pro podnik lépe. Američtí analytici považují za problémový podnik, u něhož hodnota tohoto ukazatele se pohybuje okolo 3. Za bezproblémovou úroveň považují hodnotu okolo 8 " (Živělová, 2007, str.58)

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{Ú}$$

, kde:

EBIT - výsledek hosp. před zdan.+ nákladové úroky,

Ú - nákladové úroky. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

PROVOZNÍ UKAZATELE

Provozní ukazatele patří mezi novější sledovanou skupinu ukazatelů, která zachycuje výkonnost podniku ve vztahu k nákladům na zaměstnance. (Kislinerová, Hnilica, 2008)

Produktivita práce z přidané hodnoty

$$\text{Produktivita práce z přidané hodnoty} = \frac{PH}{P}$$

, kde:

PH - přidaná hodnota,

P - počet pracovníků. (Sedláček, 2007)

Tímto ukazatelem se měří výše produktivity na jednoho pracovníka. Čím vyšší hodnota tohoto ukazatele, tím lepší pro podnik i pro pracovníky. (Kislingerová, Hnilica, 2008)

Mzdová produktivita

$$\text{Mzdová produktivita} = \frac{T}{MN}$$

, kde:

T - tržby,

MN - mzdové náklady. (Sedláček, 2007)

Tento ukazatel vyjadřuje, jaká výše tržeb připadá na jednu Kč vyplacených mezd. Při trendové analýze by měl ukazatel vykazovat rostoucí trend. (Sedláček, 2007)

Nákladovost výnosů

$$\text{Nákladovost výnosů} = \frac{N}{V} \times 100$$

, kde:

N - náklady,

V - výnosy. (Synek, 2006)

Nákladovost výnosů lze vyjádřit jako poměr nákladů na výnosy a převádí se na procenta. Výsledná hodnota udává, kolik procent nákladů bylo vynaloženo k dosažení zisku. Pokud je hodnota nižší než 100 %, jsou menší náklady a vyšší výnosy. A naopak. (Synek, 2006)
Obecně platí, čím menší nákladovost, tím pro podnik lépe.

3 Analýza současného stavu

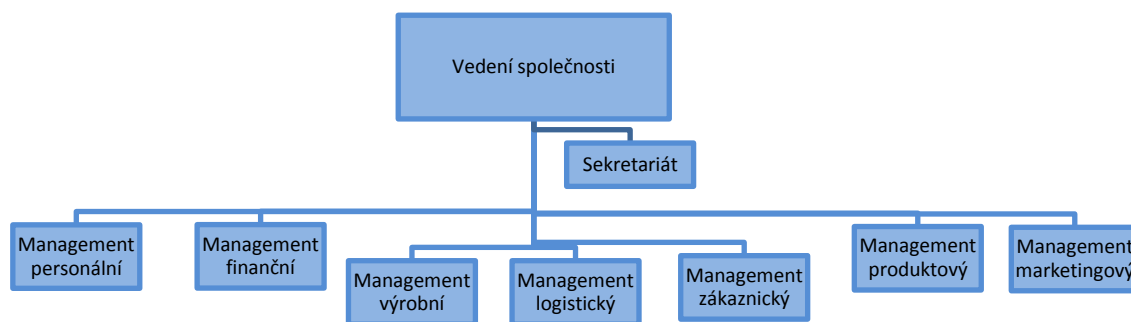
V této kapitole bude představena společnost LAUFEN CZ, spol. s r.o. Dle nadefinovaných metod v teoretické části budou provedeny analýzy vnějšího a vnitřního prostředí a finanční analýza společnosti.

3.1 Charakteristika podniku

Název:	LAUFEN CZ, s.r.o.
Sídlo společnosti:	V Tūních 3/1637, 120 00 Praha 2
Statutární orgán:	jednatel: Ladislav Dvořák MBA jednatel: Mgr. Miloslav Hambálek
Společníci společnosti:	Keramik Holding AG Laufen 100% podíl
Ovládající osoba:	Keramik Holding AG Laufen Corporacion Empresarial ROCA, S.A. Roca Sanitario S.A.
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Základní kapitál:	1 mil. Kč
Obrat za rok 2012:	1.893 mil. Kč
Počet zaměstnanců:	612

3.1.1 Popis společnosti

LAUFEN CZ s.r.o. je společností s ručením omezeným zapsanou v obchodním rejstříku městského soudu v Praze dne 28. dubna 1999. Hlavním předmětem podnikání společnosti je výroba porcelánových a keramických výrobků, koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej a zprostředkovatelská činnost v obchodě. Vedení společnosti sídlí v Praze a má líniově-štabní strukturu.



Obrázek 4: Struktura společnosti (Zdroj: vlastní zpracování)

LAUFEN CZ, s.r.o., je přímo ovládaná společností Keramik Holding AG Laufen (100% podíl) a nepřímo ovládaná společnostmi Roca Sanitario S.A. a Corporacion Empresarial ROCA, S.A. Společnost podniká ve dvou výrobních závodech (Bechyně a Znojmo).

Historie

Znojmo: Výroba průmyslové keramiky ve Znojmě sahá až do roku 1878, jednalo se o nejstarší závod se strojovou výrobou průmyslové keramiky na celém kontinentu. Nejdříve se zde vyrábělo kvalitní nádobí a majolika,* po roce 1920 byla výroba zaměřena na keramická umyvadla, vany a dřezy. V roce 1995 Keramické závody Znojmo zprivatizovala švýcarská společnost Keramik Holding AG Laufen a přičlenila je ke své první české akvizici z roku 1991.

Bechyně: Od 1961 měla stejný osud i koupelnová keramika v závodu Bechyně. Její dobrá pověst přispěla k tomu, že do závodu Jihočeské keramiky v Bechyni v roce 1991 kapitálově vstoupila Keramik Holding AG Laufen.

V roce 1991 se oba dva závody spojily, a tak vznikla společnost LAUFEN CZ se sídlem v Praze. Ve stejném roce se stala součástí španělské skupiny Roca. Od této doby společnost LAUFEN CZ aktivně zastupuje značky **Laufen, Roca a JIKA** nejen na českém a slovenském trhu, ale i v ostatních zemích. Vysoce kvalitní koupelnová keramika vyráběná v těchto moderních závodech získala osvědčení mezinárodních norem kvality ISO 9001. Současně společnost vlastní i certifikát EN ISO 14001:2005.

*) majolika- luxusní keramika - bílý základ s pestrými malbami

V současné době existuje po celém světě 72 výrobních poboček nadnárodní skupiny ROCA. V České republice se jedná o závod Bechyně, kde jeho úkolem je produkovat vysoce kvalitní keramické velkoobjemové série jednodušších tvarů a designu a závod Znojmo, který doplňuje sériovou výrobu z Bechyně o nestandardní produkci a speciální velké kusy s vysokým podílem lidské práce. Právě kombinací těchto dvou výrob je možné nabídnout konečnému zákazníkovi ucelený sortiment keramických výrobků se známkou nejvyšší kvality.



Obrázek 5: Značky společnosti

Dalším sortimentem je kompletní koupelnové vybavení (nábytek, baterie, vaničky, sprchové kouty, zástěny a sprchovací dveře). S přibývajícím tlakem na výrobce a dodavatele podobných komodit do stavebnictví a s rozšiřujícím se okruhem zákazníků byl v roce 2011 otevřen nový logistický sklad ve Znojmě o celkové rozloze 10 000 m² s kapacitou 8 000 paletových míst. Díky strategické poloze, jazykové vybavenosti a odborné kvalifikaci týmu pracovníků povýšila ROCA - expediční sklad na výrobně-expediční centrum pro Evropu s rozšířením pro celý svět. V současné době se konsolidují zakázky pro zákazníky z Jižní a Severní Ameriky, přes Afriku až po Asii, Austrálii a Oceánii. Vlastní výroba je doplněna o nákup obchodního zboží (koupelnový nábytek, vany, sprchové kouty, vodovodní baterie, ostatní koupelnové doplňky), které pak uceleně putují do celého světa.

LAUFEN CZ, s.r.o. se, kromě své podnikatelské činnosti, podílí i na charitativních projektech. Společně s Kapkou naděje byly provedeny rekonstrukce koupelen dětských nemocnic v celé ČR v celkové hodnotě 1,045 mil. Kč. A v této spolupráci má společnost v plánu pokračovat.

3.2 Podnikové okolí

V této části diplomové práce budou provedeny jednotlivé analýzy okolí firmy, konkrétně analýza **SLEPTE**, **Porterův model pěti sil**, **McKinsey 7S** a **SWOT analýza**.

3.2.1 SLEPTE analýza

Analýzou SLEPTE jsou zkoumány faktory: sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické.

Sociální faktory

K sociálním faktorům se přiřazuje např. demografie, kultura a životní styl, jak bylo již uvedeno v teoretické části. Společnost je vzhledem k předmětu podnikání ovlivněna životním stylem obyvatelstva. Tempo růstu životní úrovně má v současné době klesající tendenci s přihlédnutím k celospolečenské a ekonomické krizi. Přesto zvyšující se estetické cítění obyvatel postkomunistických zemí a zachování úrovně hygienických podmínek ovlivňuje přetřídění priorit u rodinných rozpočtů a větších investic do zkvalitnění bydlení. Trendem životního stylu je i časté soužití rodičů s odrostlými dětmi, a to si vyžaduje více pohodlí pro obě skupiny. Dochází k přechodu od výstavby nových domů k rekonstrukci starších. Mezi hlavní priority rekonstrukce obydlí patří sociální zařízení a vybavení koupelen a WC. Pro firmu je toto příležitost využít poptávku a uspokojit požadavky zákazníka.

Znojensko, jako region vždy patřilo svým zaměřením mezi zemědělské regiony. Porevoluční změny způsobily krach produkce zemědělských komodit a s tím související příčiny krach zpracovatelského průmyslu (potravinářství). Na základě výše zmíněného dochází k velkým změnám zaměření uplatnění obyvatelstva na lehký průmysl, a tím související potřeby rekvalifikací a změny školského systému pro daný region. Dále je nutno přihlédnout k vysoké nezaměstnanosti obou regionů i v rámci parametru ČR, což vše je důsledkem změn v průmyslu. Dle Českého statistického úřadu je evidována nezaměstnanost k 31.12.2012 na Znojensku 13,4 % a na Bechyňsku 9,3 % (v ČR 7,2 %). Průměrný počet zaměstnanců v závodě Znojmo je 370 a v Bechyni 295, což je na zdejší poměry nadstandardní velikost firmy. Proto lze firmu považovat za stěžejního zaměstnavatele ve městě Znojme i Bechyni.

Vzhledem k tomu, že firmám patří mezi větší zaměstnavatele v regionu má možnost vyplácet zaměstnancům bonusy, které má obsažené v kolektivní smlouvě. Což jí umožňuje větší a kvalitnější výběr na trhu práce i s přihlédnutím k vysoké nezaměstnanosti v regionu.

Souběžně lze posoudit i struktura obyvatelstva v ČR, kde množství obyvatel do 20-ti let je menší, než množství obyvatel do 60-ti let. Starší lidé v této návaznosti potřebují sice větší péči a od toho se odvíjí starost o ně, ale skromnější bydlení např. v menších bytech nebo pečovatelských domech. Sami nebo s pomocí rodiny si pořizují komfortní zařízení, zaměřené na snadnější mobilitu. Nejen nárůst výstavby pečovatelských domů je potenciálem pro prodej sanitární keramiky, ale také rekonstrukce stávajících nevyhovujících koupelen, kde dochází k návratu tradičních produktů sanitární keramiky (bidety).

Legislativní faktory

Pro každou firmu, která podniká na území státu ČR, jsou závazné zákony vydané státem a musí je dodržovat. Jedná se např. zákoník práce, obchodní zákoník, občanský zákoník, zákon o účetnictví, zákon o DPH, zákon o spotřebních daních, zákon o daních z příjmu, ochrana spotřebitele, živnostenský zákon, dále pak vyhlášky, předpisy apod. Vzhledem k tomu, že se jedná o nadnárodní společnost, řídí se i mezinárodními smlouvami.

Mezi významné změny, které mohou ovlivnit podnik, patří změny v zákoníku práce a změny sazby daně z přidané hodnoty. V zákonném rámci dochází v posledních letech k velkým turbulencím, kdy legislativní prostředí není stabilní, což pro každé podnikání je věc komplikovaná. Jedná se především o časté změny v daňových zákonech, kde dochází ke změnám v sazbě daní, jak přímých tak nepřímých.

Zvyšující se sazby DPH se firmě negativně promítají do zvýšení nákladů vstupů, zvýšením cen elektrické energie a zemního plynu. Naopak pozitivní vliv zaznamenala společnost v roce 2010, kdy plánované navýšení DPH u bytů a domů zvýšil zájem developerů o jejich realizaci ještě před změnou.

Během analyzovaného období proběhla řada změn i v zákoníku práce. V roce 2007 začal platit nový zákoník práce, který nebyl celých 40 let novelizován. Během let 2008-2011 byly provedeny změny týkajících se např. diskriminace, zkušební doby, odstupného, konta pracovní doby, přestávky na jídlo a oddech, nepřetržitého odpočinku v týdnu, práce přesčas a odpovědnosti zaměstnavatele za škodu. V roce 2009 vlivem dopadu krize firma redukovala mzdové náklady propuštěním velkého počtu zaměstnanců, které provázelo zákonné právo na vyplacení odstupného. Zásadní změnou bylo zavedení až tříleté délky pracovního poměru na dobu určitou s tříměsíční zkušební lhůtou. Této stěžejní výhody využívá firma k flexibilnějšímu obsazování pracovních pozic kvalifikovanou pracovní silou. Další

významnou změnou byly nově kontroly a vyplácení nemocenských dávek zaměstnavatelem. Pro redukci nemocnosti firma zavedla motivační program, který zahrnuje vyplacení ročního bonusu, který je krácen počtem dní nemoci zaměstnance.

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory jsou velmi důležité pro růst podniku. Nejvlivnějším faktorem se stala v roce 2007 hospodářská krize, která vypukla v USA (americká hypoteční krize) a rozšířila se po celém světě. Českou republiku zasáhla v letech 2008 a 2009. Následkem krize byly úpadky velkých firem a následné hromadné propouštění zaměstnanců. Snížila se koupěschopnost obyvatelstva. Zhoršila se dostupnost hypoték a spotřebitelských úvěrů. Společnost propustila na 100 zaměstnanců a zaznamenala výrazné snížení poptávky. Součástí redukce nepřímých nákladů bylo propouštění zaměstnanců mezi lety 2010 - 2012.

Situace na trhu si vyžádala změnu poptávky, kdy zákazníci se orientovali na koupi menších bytů a jejich zařízení, dali přednost praktičnosti a levnější ceně. Společnost zareagovala nabídkou cenově výhodnějších produktů značky JIKA (IKA produkty, IKA akrylátové vany, IKA sprchové kouty).

Během celého období 2006 - 2012 byl předpokládán růst HDP menší a vyhlídky na trhu pesimistické. Krize docílila vrcholu v roce 2009, kdy došlo k propadu HDP o 4,5 %. Od roku 2010 dochází k mírnému růstu a to v hodnotách pohybujících se kolem 2 %. Pro společnost jsou důležité i poptávky okolních trhů, polského a slovenského, kde růst HDP dosahuje až 4 %. Svědčí o tom rostoucí tržby na tyto trhy o 10 %.

Vývoj míry inflace v ČR má cyklickou tendenci. V roce 2008 došlo k rekordnímu zvýšení inflace až na 8 %, což byla předzvěst hospodářské krize. V roce 2009 došlo ke krátkodobé deflaci v důsledku snížené koupěschopnosti obyvatelstva, což bylo důsledkem globální celosvětové krize. Od roku 2010 se inflace postupně dostává do normálních hodnot pohybující se kolem 2 - 3 %. To mělo za následek zdražení vstupů, zdražení cen dopravy a energií. K oživení konkurenceschopnosti firmy došlo ke snížení mzdových nákladů, jako eliminace zvýšení vstupů a zachování cen hotových výrobků.

Vzhledem k tomu, že je významná část tržeb realizována v euru, má vliv i vývoj kurzu eura vůči české koruně. V období 2006 - 2008 česká koruna nepřetržitě posilovala, a to snižovalo společnosti hodnoty exportů, které eliminovala kontrolou nákladů, podporou prodeje

k udržení stávající marže a ukazatele ziskovosti. V roce 2009 oslabením koruny sice posílil export, ovšem byl eliminován situací na všech trzích, kde investoři z důvodu hospodářské krize zastavovali projekty. Od roku 2010, kdy koruna posílila cca o 3 %, bylo nezbytné, eliminovat kurzové rozdíly finančními nástroji, a to až do roku 2012, kdy euro posílilo v průměru o 2 %.

Politické faktory

Stěžejním politickým faktorem pro působení firmy na trhu, je stabilita a kontinuita v otázkách zahraničního obchodu a vývoje daní v rámci ČR. Bohužel ani jedno ze základních kritérií v posledních letech není naplněno. Současné pravicové vlády působící již druhé volební období provedly de facto jen jeden významný krok, tím krokem se stalo zavedení rovné sazby daně. Důsledkem toho došlo k velkému propadu příjmů státního rozpočtu a tím souvisejícího snížení veřejných investic. Dopady byly jen další prohloubení krize způsobené nezodpovědností bankovního sektoru. Méně daní, méně státu se v praxi aplikuje nahrazení přímých daní, daněmi nepřímými. Což v konečném důsledku zvyšuje ceny produktu, zboží, služeb, snižuje koupěschopnost obyvatelstva. Jelikož snížení přímých daní se dotklo pouze malého procenta vysoko-příjmových skupin, dochází k vytváření skupiny lidí s vysokými příjmy a mizí střední vrstva, která ve zdravé ekonomice tvoří hlavní kupní sílu firmy.

Jako hlavní znak chybné hospodářské politiky současných vlád je daňová nestabilita a vyšší růst HDP okolních postkomunistických zemí, jako je Polsko a Slovensko, jež se nacházejí ve stejném středoevropském prostoru. Další negativní politický faktor je vyvádění veřejných služeb prostřednictvím státu a úředníků do neveřejného prostoru do tržního prostředí. Dochází k pokřivení trhu, kdy firmy napojené na veřejné zakázky jsou zvýhodněny oproti těm ostatním. Ve výše zmíněném systému bují korupce. Posledním negativním politickým krokem, který má nepříznivý vliv na zahraniční obchod je současná zahraniční politika vlády ČR. Vláda ČR např. ruší ambasády v zajímavých destinacích pro český průmysl a pro český export např. Latinská Amerika.

Technologické faktory

Životnost setu sanitární keramiky se v posledních letech výrazně zkrátila, místo 15-ti let probíhá modernizace již po sedmi či osmi letech. Je to způsobeno rychlým vývojem nových trendů v řadě různých oblastí a zvyšující se požadavky zákazníků na koupelnové vybavení. Současně dochází i k zrychlení vývoje nových výrobků. Z dvou let na hranici jednoho roku.

Toto výrazné zkrácení ztěžuje společnosti obstat v konkurenčním prostředí. Proto společnost maximálně využívá účinnější prostředky a zdroje, kterými disponuje.

Navzdory finanční krizi se podařilo na úseku vývoje investovat do vývoje nových výrobků částku 17 miliónu na 100 druhů nových produktů. Samozřejmostí je i konsolidace výroby, snižování zmetkovosti, provádění konstrukčních změn keramických produktů a jejich příslušenství za účelem snižování výrobních nákladů a zvyšování jejich funkční spolehlivosti.

Ekologické faktory

LAUFEN CZ je držitelem nejvyšších ekologických certifikátů EN ISO 14001. Velkou snahou firmy je, v rámci výrobních procesů, důsledné dodržování zásad, pro třídění a shromažďování odpadů a předcházení jejich vzniku. Samozřejmostí je plnění požadavků platných předpisů vydaných pro ochranu životního prostředí. Trvale se věnuje provozům a činnostem s reálným nebezpečím znečišťování životního prostředí a přijímá opatření k jejich minimalizaci. Hospodárně využívá suroviny a energie a zvláštní pozornost je věnována opětovnému využití odpadů z výroby keramiky.

3.2.2 Porterův model 5 sil

K dalšímu rozboru vnějšího prostředí bude využita Porterova analýza.

Stávající konkurence:

Firma LAUFEN CZ patří k největším českým výrobcům sanitární keramiky. Mezi největší konkurenty na českém trhu patří firma Ideal Standard s.r.o. Firma patří mezi hlavní konkurenty v segmentu sanitární keramiky pro malé domácnosti na trh, se standardní sanitární keramikou. V zahraničí se jedná o dovoz cenově výhodnějších produktů sanitární keramiky, baterií, koupelnového nábytku z Číny. Co se týče designové a luxusní sanitární keramiky a vodovodních armatur, nemá firma LAUFEN CZ vážnější konkurenci. V ČR se jedná o firmu:



Ideal Standard s.r.o. Teplice

Základní kapitál: 398,722 mil. Kč, obrát: 650,075 mil. Kč.

Nová konkurence:

Výroba sanitární keramiky je technologicky náročná a jsou zde vysoké požadavky jak na vybavení (vývojové, výrobní, obslužné a měřicí vybavení), tak i na kvalifikovanou pracovní sílu. Vzhledem k dobíhajícím vlivům krize a tím omezeným zahraničním investicím je nepravděpodobné vybudování nového konkurenčního výrobního závodu.

Vliv dodavatelů:

Vzhledem k tomu, že je firma LAUFEN CZ je součástí skupiny ROCA a LAUFEN, jsou největšími dodavateli právě zahraniční dodavatelé z této skupiny. Veškerá dodavatelská spolupráce je vedena na velmi dobré úrovni. Ceny i splatnosti jsou smluvně ujednány a dodavatelská síla se odvíjí o hierarchie ROCA A LAUFEN skupiny. Vedle této skupiny dodavatelů existuje i okruh dodavatelů, především se jedná o české firmy, které zabezpečuje např. nákupy materiálu (např. hmoty, obaly), transporty a provozní činnosti. U těchto dodavatelů je významným faktorem síla společnosti, která umožňuje výběr dodavatele a tím snížení vstupní ceny u nákupu dodávek. Což má efekt na konečnou cenu výrobků a služeb. Velkým portfoliem dodavatelských firem může firma flexibilně reagovat na cenové nabídky dodavatelů.

Vliv odběratelů:

Mezi největší odběratele firmy Laufen CZ patří firmy: SIKO, Ptáček a MD Market. U těchto firem se firma soustřeďuje na zákazníky s vyššími nároky na design a celkovou architekturu sociálních zařízení. Firmy SIKO a Ptáček, disponují interiérovými studií, kde si zákazník může navrhnout komplexní řešení sociálního zařízení. Mezi další skupinu odběratelů patří v této době populární hobbymarkety firem Baumax, Bauhaus a Hornbach. Zde je cílovou skupinou průměrný český spotřebitel, pro nějž je hlavní hledisko ekonomický aspekt. U této skupiny odběratelů má společnost velkou vyjednávací sílu při stanovení platebních a dodacích podmínek.

Vedle českých odběratelů jsou velkým potenciálem i zahraniční odběratelé, kteří zvyšují poptávku po luxusní keramice (např. USA, Rusko). Firma dokáže uspokojit přání zákazníků a to ji staví do pozice silného dodavatele s možností stanovení pro ni výhodných obchodních podmínek.

Hrozba substitutů:

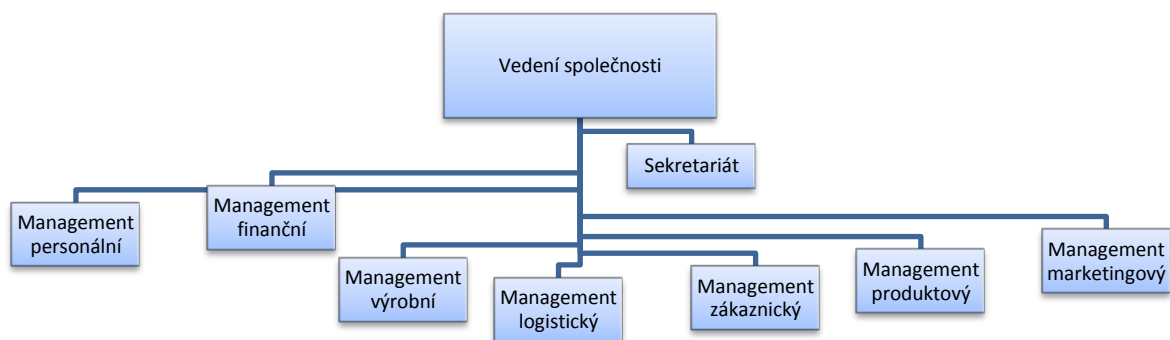
S přihlédnutím k současnému životnímu stylu obyvatelstva a konvenční architektuře ve stavebnictví je hrozba substitutů mizivá. Je kladen velký důraz na tradiční materiály a životnost.

3.2.3 Interní analýza McKinsey7S

Za hlavní strategickou výhodu společnosti Laufem CZ lze považovat spolupráci s předními designovými studiemi a spolupráci s předními návrháři Armani, Palomba. Samozřejmě je kladen velký důraz na kvalitu výrobků vyráběných nejmodernějšími výrobními postupy a systém kontroly kvality. Výsledkem tohoto propracovaného systému je nízké procento reklamací hotových výrobků.

Structure (organizace)

Společnost LAUFEN CZ, s.r.o. je přímo ovládaná společností Keramik Holding AG Laufen a nepřímo ovládaná společnostmi Roca Sanitario S.A. a Corporacion Empresarial ROCA, S.A. Základní kapitál je 1 mil. Kč. Za společnost jednají dva jednatelé. Má liniově-štabní organizační strukturu, která definuje nadřízenost a podřízenost. Kontrolní systémem je založen na podpisovém právu odpovědného pracovníka.



Obrázek 6: Struktura společnosti (Zdroj: vlastní zpracování)

Komunikace mezi jednotlivými úseky je vedena na velmi dobré úrovni. Každý zaměstnanec zná své podřízené a nadřízené a jsou nastavena pravidla o způsobu komunikace a řešení zadaných úkolů mezi jednotlivými úseky.

Systems (procesy)

Firma využívá informační systém SAP, IS na mzdovou agendu. Komunikace ve firmě je vedena pomocí telefonů, firemních emailů a moderních technologií a softwarových aplikací. např. Blackberry, Sametime. Společnost je se všemi systémy spokojená.

Style (řízení a kultura)

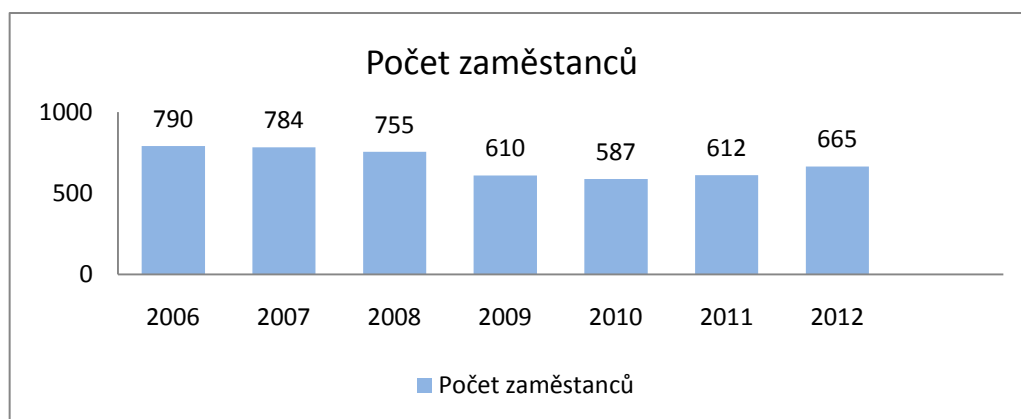
Jednotlivé firemní úseky jsou řízeny manažery s autoritativním stylem řízení (finanční, výrobní, personální, marketingový, mediální). Další linií jsou vedoucí a jim podřízení. Každý zaměstnanec firmy má přesně stanovenou náplň práce, své povinnosti a kompetence a zná své nadřízené a podřízené pracovníky. Firma vydává organizační řád, který je pravidelně aktualizován. Nevýhodou řízení společnosti je občasná nepružnost v rozhodování, způsobená malou pravomocí manažerů.

Staff (zaměstnanci)

Firma zaměstnává 655 zaměstnanců a 13 vedoucích pracovníků. Se svými zaměstnanci je spokojena. Klade důraz především na odbornost a u specifických pracovních pozic na jazykovou vybavenost (angličtina, němčina, španělština, italština, arabština, bulharština a ruština). Výběr zaměstnanců je prováděn na základě výběrových řízení s přesně definovanými požadavky na obsazení pracovní pozice.

Pro zlepšení produktivity firma zavedla nový systém BEDAUX k reorganizaci pracovního času dělníka pomocí přidělování bodů za jednotlivé úkony. Lepší ohodnocení individuálního výkonu každého zaměstnance pomohlo optimalizovat náklady a maximálně využít pracovní sílu.

Od svých zaměstnanců očekává samostatnost, schopnost týmové práce, zodpovědnost a loajalitu. Nabízí velmi dobré platové podmínky a má nastaven motivační systém, založený na bonusech (stravenky, příspěvky na penzijní fond, na životní pojištění, sleva na vlastní výrobky.) Zaměstnanci navíc získávají dodatekový 13. plat, který je redukován jejich nemocností. Cílem firmy je definování firemní kultury a zásad chování zaměstnanců k budování loajality k firmě, ke značce a k pocitu spoluodpovědnosti za budoucnost firmy.



Graf 1: Počet zaměstnanců (Zdroj: vlastní zpracování)

Skills (kompetence)

Všichni zaměstnanci firmy vykonávají svou pracovní činnost dle své odbornosti. Mezi zaměstnanci firmy jsou např. vysokoškolsky, středoškolsky a oborově vzdělaní lidé a jsou zařazení, dle svého dosaženého vzdělání, na jednotlivé pracovní pozice. Vedoucí pracovníci mají přirozenou autoritu, která se odvíjí od jejich dlouholetých manažerských schopností. Zajišťují pro své podřízené optimální podmínky k výkonu jejich práce. Součástí rozvoje znalostí a dovedností všech zaměstnanců je pravidelná účast na školeních, seminářích a kurzech. Firma nabízí např. jazykové vzdělávání a různá certifikace.

Shared Values (hodnoty)

Firma kromě ekonomických hledisek považuje za prvořadý i postoj k životnímu prostředí. Proto společně se všemi zaměstnanci usiluje o to, aby veškeré činnosti spojené s jejími podnikatelskými aktivitami byly vykonávány tak, aby působení těchto činností na životní prostředí bylo co nejšetrnější a neustále se zlepšovalo. Výsledkem toho je přístup každého zaměstnance na všech úrovních kdy, kromě technologicko-výrobních, enviromentálních opatření, každý zaměstnanec třídí odpad.

LAUFEN CZ se podílí na charitativních projektech. Společně s Kapkou naděje byly provedeny rekonstrukce koupelen dětských nemocnic v celé ČR v celkové hodnotě 1,452 mil. Kč. A v této spolupráci má v plánu pokračovat.

3.2.4 SWOT

K sestavení SWOT analýzy budou využita zjištění z předchozích uvedených analýz McKinsey 7S, SLEPTE, PORTER. Z analýzy vnitřního prostředí budou uvedeny silné a slabé stránky firmy a z analýzy vnějšího prostředí její možné příležitosti a hrozby.

Silné stránky

- kvalitní výrobky,
- kvalitní systém řízení výroby,
- dlouholetá tradice,
- zkušené kmenové zaměstnance,
- výborná kvalifikace zaměstnanců,
- spolupráce s předními designovými studiemi,
- podpora veřejně prospěšných projektů (Kapka naděje).

Slabé stránky

- občasná nepružnost v rozhodování,
- malá pravomoc manažerů.

Příležitosti

- silná pozice na trhu,
- silná pozice na trhu s designovou sanitární keramikou,
- marketingově hodnotná značka LAUFEN CZ,
- poptávka po větší kvalitě bydlení,

- nezaměstnanost,
- důraz na zdravý životní styl,
- ohleduplnost k životnímu prostředí,
- zvyšující se estetické cítění obyvatel postkomunistických zemí,
- návrat tradičních produktů sanitární keramiky (bidety),
- výstavba domů s pečovatelskou službou,
- zvyšující se poptávka po luxusní keramice (Rusko, USA),
- velké možnosti při výběru dodavatelů (materiál, obaly, doprava).

Hrozby

- ekonomická krize,
- pokles životní úrovně,
- dodavatele (ve skupině),
- změny v legislativě,
- nestabilní právní prostředí,
- nezajištěná stabilita daňových sazeb,
- nízká kupní síla,
- vysoké energetické náklady,
- nestabilita bankovního sektoru.

3.3 Finanční analýza

V této části diplomové práce bude zpracována finanční analýza společnosti LAUFEN CZ, s.r.o. Jednotlivé analýzy budou provedeny na základě metod nadefinovaných v teoretické části diplomové práce. Veškerá data budou čerpána z let 2006 až 2012 z výkazů rozvahy, výkaz zisku a ztráty a cash flow. Jako první bude provedena analýza soustav ukazatelů, následovat bude analýza absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů.

3.3.1 Analýza soustav ukazatelů

Ke zjištění predikce finanční tísně budou využity tři metody, a to nejdříve Kralickův rychlý test, dále Altmanův index důvěryhodnosti a poslední metodou bude IN05.

Tabulka 3: Kralickův rychlý test (Zdroj: vlastní zpracování)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Kvóta vlastního kapitálu	63%	74%	76%	82%	79%	78%	81%
Doba splácení dluhu (roky)	1,07	1,01	1,50	1,87	2,53	1,78	2,08
Cash flow v tržbách	13%	17%	14%	10%	10%	13%	9%
ROA	11%	19%	9%	2%	1%	6%	5%
Finanční stabilita	1	1	1	1	1	1	1
Výnosnost	1,5	1,5	2	2,5	3	2,5	2,5
VÝSLEDNÁ ZNÁMKA	1,25	1,25	1,5	1,75	2	1,75	1,75

Z dat z tabulky č. 3 lze hodnotit podnik finančně stabilní. Ve všech letech dosahuje výborné finanční stability (známka 1). Výnosnost se pohybuje od 1,5 do 3. Nejlepšího hodnocení dosáhl podnik v roce 2006 a 2007, kde kvóta vlastního kapitálu a doba splácení dluhu byla na výborné úrovni a výnosová situace byla na velmi dobré úrovni. Nejhorší známka (2) byla zjištěna v roce 2010, a to zhoršenou výnosností podniku (známka 3), kterou ovlivnila nízká přidanou hodnotou, menší zisk a zvýšená aktiva. Podobné hodnocení měl i rok 2008 a 2009, kde finanční stabilita výborná, ale výnosnost nižší, vlivem nižších tržeb v době ekonomické krize.

Tabulka 4: Altmanův index důvěryhodnosti (Zdroj:vlastní zpracování)

		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
x1	EBIT/CA	0,37	0,64	0,31	0,09	0,06	0,18	0,04
x2	Tržby/CA	1,24	1,29	1,12	0,94	0,83	0,86	0,94
x3	Tržní hodnota VK/CZ	1,04	1,71	1,88	2,77	2,21	2,17	2,59
x4	Zadržený zisk/CA	0,50	0,67	0,72	0,79	0,76	0,77	0,82
x5	čistý pracovní kapitál/CA	0,21	0,13	0,18	0,29	0,33	0,39	0,47
	Z -score	3,36	4,43	4,21	4,87	4,19	4,37	4,86

Hodnota Altmanova indexu (tab. č. 4) se během sledovaného období pohybovala mezi 3,36 až 4,87, a to především vývojem rentability, která má největší koeficient a vývojem indexu x3, který dosahuje vyšších hodnot. Dle srovnání s doporučenou hodnotou 2,99 je výsledný Z-skóre ve všech letech nad touto hranicí a proto lze firmu řadit k těm, které mají uspokojivou stabilitu a finanční situaci. Nejnižší Z-scóre byl zjištěn v roce 2006 a byl ovlivněn nejmenší tržní hodnotou firmy. V roce 2009 Z-scóre faktor dosahuje nejvyšší hodnoty 4,87 vlivem navýšením tržní hodnoty. Následující roky má Z-scóre střídavě klesající a rostoucí vývoj.

Tabulka 5: IN05 (Zdroj:vlastní zpracování)

		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
x1	CA/CZ	0,36	0,50	0,54	0,73	0,61	0,60	0,70
x2	EBIT/nákl.úroky	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36
x3	EBIT/CA	0,45	0,77	0,37	0,11	0,07	0,22	0,14
x4	Výnosy celkem/CA	0,26	0,27	0,24	0,19	0,17	0,18	0,20
x5	Oběž. aktiva/krát.cizí zdr.	0,09	0,13	0,15	0,23	0,22	0,25	0,30
	IN05	1,51	2,03	1,66	1,62	1,44	1,61	1,69

Tento model je na rozdíl od Altmanova indexu důvěryhodnosti přizpůsoben českému prostředí a udává pohled vlastníka a pohled věřitele. Z tab. č. 5 č. je zřejmé, že firma dosahuje kladných hodnot vyšších než 1,6 v letech 2007, 2008, 2009, 2011 a 2012 a tím má uspokojivou finanční situaci bez rizika bankrotu. Mírně pod doporučenou hodnotou jsou roky 2006 (1,51) a 2010 (1,44). Velký podíl na nízkých hodnotách má ukazatel x3 a x5. Hodnota x3 vypovídá o poklesu objemu prodeje a hodnota x5 zachycuje existenci kontokorentního úvěru. Vzhledem k tomu, že firma nemá nákladové úroky (výjimka rok 2010) byla dosazena maximálně přípustná hodnota (9).

3.3.2 Analýza absolutních ukazatelů

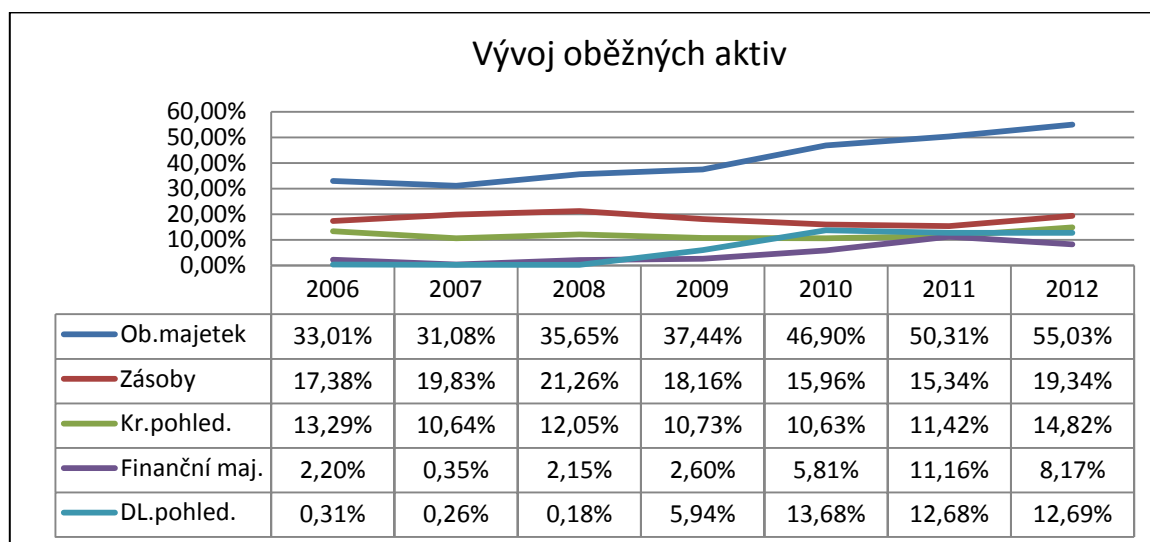
V této části diplomové práce bude zpracována horizontální a vertikální analýza údajů účetních dat podniku za sledované období 01.01.2006 do 31.12.2012. Jak již bylo řečeno v teoretické části této práce, budou rozebrány vývojové trendy absolutních ukazatelů a zjištěny procentní změny jednotlivých položek. Vzhledem k tomu, že obě tyto analýzy na sebe těsně navazují a doplňují se, bude jejich interpretace vedena souhrnně. Nejdříve budou okomentována komplexně rozvahová aktiva a stejným způsobem i rozvahová pasiva a výkaz zisku a ztráty. K rozboru budou využita data z rozvahy a výkazu zisku a ztráty v plném rozsahu, které jsou uvedeny v příloze.

Analýza aktiv

Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv (Zdroj:vlastní zpracování)

	V tis.Kč	07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11
AKTIVA CELKEM		98421	131730	-112877	106010	143648	3823
B. DLOUHODOBÝ MAJETEK		113637	-20707	-104535	-65683	-16525	-93570
B.II Dlouhodobý hmotný maj.		112553	-22912	-103238	-86707	-30523	-84264
C. OBĚŽNÁ AKTIVA		-15119	154253	-8943	172208	159559	97694
C.I. Zásoby		59481	52848	-78366	-21656	10471	80921
C.I. Materiál		7825	-498	-21201	-7251	748	30282
2 Nedokončená výroba		4207	-12361	-1869	2031	-712	-2660
3 Výrobky		55711	19107	-68732	-9743	5533	30740
5 Zboží		-8262	46600	13436	-6693	4902	22559
C.II Dlouhodobé pohledávky		-648	-1002	100700	150339	-471	650
2 Pohledávky – ovl. říd. osoba		0	0	100000	150000	0	0
C.II Krátkodobé pohledávky		-47070	68326	-36683	-19041	34049	75778
C.II Pohledávky z obchodních		-37043	47679	-39416	8085	30470	67909
6 Stát- daňové pohledávky		-14121	27965	-8	-28503	2956	7013
C.I Krátkodobý finanční majetek		-26882	34081	5406	62566	115510	-59655
C.I Peníze		-15	53	-22	-101	61	-92
2 Účty v bankách		-21273	34028	5428	62667	115449	-59563
D.I. ČASOVÉ ROZLIŠENÍ		-97	-1816	601	-515	614	-301
D.I. Náklady příštích období		-97	-1816	528	-448	559	-240

Interpretace aktiv bude zaměřena na nejvýznamnější položky aktiv. V tab. č. 6 jsou uvedeny nejvýznamnější položky aktiv s jejich absolutními změnami. Z horizontální analýzy je zřejmé, že celková aktiva podniku od roku 2006 do roku 2012 významně vzrostla, celkem o 370,76 mil. Kč.



Graf 2: Vývoj oběžných aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

V období 2006 - 2007 činí nárůst aktiv celkem 98,42 mil. Kč. Nejvyšší podíl na tomto růstu má dlouhodobý majetek. V závodě Bechyni byla dokončena linka tlakového lití o celkové investice 78,88 mil. Kč, a dále sušárna pro tlakové lití v hodnotě 56,15 mil. Kč, které umožní zvýšit kapacitu o více než 100 tis. výrobků. V závodě Znojmo byla dokončena nová sádrovna

v hodnotě 13,14 mil. Kč a nové centrum pro design a vývoj. V oblasti ekologie společnost investovala více než 15 mil. Kč do využití odpadního tepla pro vytápění, nahrazení parního vytápění plynovým a do oblasti úspor energie v obou továrnách. Na druhé straně došlo k úbytku oběžného majetku o 15,12 mil. Kč. K úbytku došlo na základě snížení krátkodobých pohledávek o 47,07 mil. Kč, z čehož největší podíl tvoří krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů, které se snížily o 37,04 mil. Kč a daňové pohledávky (sníženy o 14,12 mil. Kč). Společně s úbytkem krátkodobého finančního majetku na běžném účtu, který oproti roku 2006 klesl o 21,27 mil. Kč. Důvodem bylo uhrazení kontokorentního úvěru vedeného na běžném účtu. Naproti tomu firma v roce 2007 zvyšuje své zásoby o 59,48 mil. Kč zvýšením výrobků celkem o 55,77 mil. Kč. Během roku 2007 byla zahájena výroba nových umyvadel a nábytku CUBITO, Olymp New, TARGA a VECTRA kohoutky společnosti ROCA s keramikou a nábytkem HALL a akrylátovými vanami MIO.

V období 2007 - 2008 pokračuje rostoucí trend aktiv. Výše aktiv vzrostla o 131,73 mil. Kč. Největší podíl na tomto růstu má oběžný majetek s růstem o 154,25 mil. Kč. Důsledkem tohoto růstu je fakt, že firmě vzrostly krátkodobé pohledávky o 68,32 mil. Kč, konkrétně pohledávky z obchodních vztahů vzrostly o 47,67 mil. Kč, vlivem tržeb o novinky v oblasti nábytku, van, sprchových koutů a zástěn, dále i baterií. Také daňové pohledávky vzrostly o 27,96 mil. Kč. Významnou položku oběžného majetku tvoří tento rok obchodní zboží, které bylo rozšířeno o nový sortiment (vodovodní baterie), které vzrostlo o 46,6 mil. Kč. Důležité je uvést i navýšení finančního majetku na běžném účtu o 34,02 mil. Kč vlivem prodeje širšího sortimentu zboží.

Do výroby byly uvedeny nové výrobky, které jsou těžší a náročnější na výrobu. U stálých aktiv výrazně klesl dlouhodobý majetek o 20,07 mil. Kč vlivem snížení nedokončeného dlouhodobého hmotného majetku (o 38,27 mil. Kč). Pokles dorovnal růst samostatných movitých věcí o 21 mil. Kč, které vzrostly díky investicím do úspor energií a surovin (využití odpadního tepla, instalace filtru pro zahušťování odpadních vod znečištěných licí hmotou nebo glazurou, instalace nového dopravníku, instalace výrobního vizualizačního systému).

Mezi lety 2008-2009 dochází k propadu, aktiva v tomto mezidobí klesla celkem o 112,87 mil. Kč. Klesl dlouhodobý majetek celkem o 104,53 mil. Kč vlivem omezování investic a oběžný majetek také klesl celkem o 8,94 mil. Kč. Díky celosvětové krizi byl objem výroby a objem prodeje nižší. Snížení objemu prodeje ovlivnilo pokles zásob o 78,36 mil. Kč, menší pokles zaznamenal i materiál, který poklesl o 21,20 mil. Kč. Patrný pokles je znát i u položky

ocenitelných práv ve výši 6,96 mil. Kč, který je přisuzován úbytku hodnoty ochranných známek, vlivem nevyráběného a vyřazeného výrobku. Významný pokles zaznamenaly i pohledávky z obchodních vztahů, které se snížily o 39,41 mil. Kč vlivem snížených prodejů. Tento klesající ráz vyrovnává dlouhodobá pohledávka ovládající a řídící osoby ve výši 100 mil. Kč, dále vytvořená dohadná položka na úrok z úvěru, která vzrostla o 4,10 mil. Kč (dlouhodobá pohledávky ovládající osobě) a krátkodobý finanční majetek zvýšený celkem o 5,40 mil. Kč.

V období 2009 - 2010 dochází opět k nárůstu aktiv celkem o 106,01 mil. Kč. Největší podíl představuje zvýšení oběžného majetku firmy, konkrétně se jednalo o 150 mil. Kč pohledávku ovládající a řídící osobě a navýšení krátkodobého finančního majetku firmy o 62,56 mil. Kč. Došlo k snížení daňových pohledávek o 28,50 mil. Kč a souběžně také poklesly zásoby o 21,65 mil. Kč, položka materiálu klesla o 7,25 mil. Kč a položka výrobky poklesla o 9,74 mil. Kč, společnost nevyrábí na sklad, zásobuje přímo (Itálie, Velká Británie, Skandinávie).

Klesající ráz má v tomto roce i dlouhodobý majetek s poklesem o 65,68 mil. Kč. Největší podíl tvoří položka samostatné movité věci, kde pokles činí 67,15 mil. Kč a položka stavby s poklesem o 13,37 mil. Kč, kde došlo k vyřazení starých budov a také vlivem odepisování. Naopak výrazně vzrostl nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek o 20,67 mil. Kč, tento růst byl ovlivněn investicí do vývoje nových výrobků, nových technologií, a ocenitelná práva o 4,06 mil. Kč (nové ochranné známky). Příděl emisních povolenek ve výši 22 860 ks byl oceněn v reprodukční ceně 7,45 mil. Kč. Spotřeba povolenek na emise v roce 2010 činila 2,70 mil. Kč, tj. 8 789 ks a je zaznamenán jako úbytek položky jiného dlouhodobého nehmotného majetku.

V období 2010 - 2011 dochází k největšímu nárůstu aktiv a to o 143,65 mil. Kč. Velký podíl na růstu mají oběžná aktiva, která vzrostla o 159,55 mil. Kč a nižší pokles dlouhodobého majetku o 16,52 mil. Kč vlivem omezených investic. Mezi významné rostoucí položky oběžného majetku patří krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů s růstem o 30,47 mil. Kč a krátkodobý finanční majetek na běžném účtu s růstem o 115,51 mil. Kč. Zásoby firmy vzrostly o 10,47 mil. Kč, stejně tak zboží zaznamenalo růst o 4,9 mil. Kč. Tento růst je přisuzován doplněním obchodního zboží o vany z Číny a jejich objemnější kontejnerové dodávky. Položka výrobky také vzrostly celkem o 5,53 mil. Kč. Celkový růst je přisuzován vlivu převzetí trhů v rámci Intercompany a rozšíření trhů o Brazílii a Oceánii.

Výše investic dosáhla 114,9 mil. Kč a byla zaměřena na novou výrobu baterii (rekonstrukce výrobní budovy na moderní halu pro montáž kvalitních baterii se strojním vybavením, skladem a potřebným zázemím) a rozšíření skladovacích prostor (vybavení novými skladovacími regály), dále bylo investováno do nové technologie na výpal loga na výrobky pomocí laseru a také investice do informačních technologií - nákupy SW licencí. Významnou položkou dlouhodobého majetku je navýšení ocenitelných práv o 31 mil. Kč o nové výrobní sety Laufen a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek, který vzrostl o 45,49 mil. Kč.

Největší část tohoto majetku představuje výstavba nového logistického centra a expedičního skladu a zahájená rekonstrukce výtahu v přípravně hmot v závodu Bechyně. Klesající trend v tomto roce má položka staveb, klesla o 15,02 mil. Kč vlivem vyřazení budov a odepisováním, dále položka samostatné movité věci, kde pokles činí 60,89 mil. Kč vyřazením nevyužitých strojů. Emisních povolenek bylo v tomto roce přiděleno v hodnotě 8,43 mil. Kč a spotřeba povolenek činila 2,82 mil. Kč, díky poklesu prodeje bezúplatně nabytých povolenek na emise oproti minulému roku došlo k nárůstu nehmotného dlouhodobého majetku o 5,55 mil. Kč.

V období 2011 - 2012 vzrostly aktiva oproti ostatním rokům pouze o 3,82 mil. Kč. Tato výše růstu vychází z rozdílu navýšeného oběžného majetku o 97,69 mil. Kč a sníženého dlouhodobého majetku o 93,57 mil. Kč, vlivem zvýšených odpisů movitých věcí ve výši 79,5 mil. Kč a ponížených ocenitelných práv a softwaru o 14,07 mil. Kč. V závodě Znojmo byla dokončena nová hala pro výrobu nábytku a v závodě Bechyni byla provedena rekonstrukce výtahů, pro zlepšení výrobního toku. Od tohoto se odvíjí pokles krátkodobého finančního majetku o 59,56 mil. Kč. Současně společnost investuje i do nových technologií a do výroby baterií. Celková výše investic v roce 2012 dosahuje 40,6 mil. Kč.

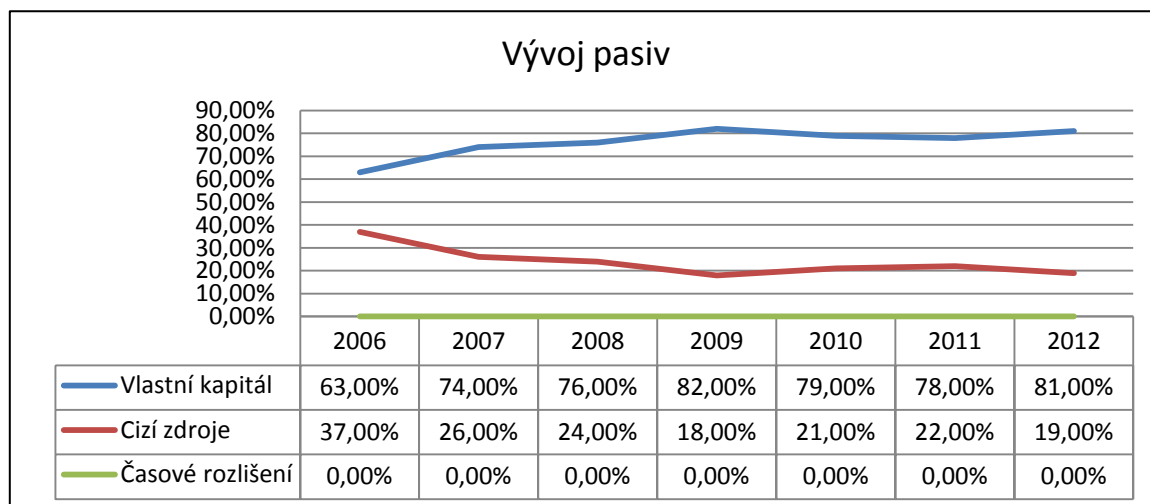
Na druhé straně, oběžná aktiva vzrostla vlivem zvýšených zásob celkem o 80,92 mil. Kč (nově i koupelnový nábytek) a zvýšením krátkodobých pohledávek o 75,78 mil. Kč. Společnost má nastaveny ambiciózní ukazatele v oblasti prodeje s novinkami vlastní produkce, s rozšířením prodejů na nová teritoria a s navyšováním podílů na nových trzích (Blízký východ a Asie).

Analýza pasiv

Z horizontální analýzy pasiv je znát stejný vývoj růstu pasiv, vyplývá to z bilanční rovnováhy, kdy pasiva jsou určena ke krytí aktiv. Pro názornost jsou v tab. č. 7 uvedeny nejvýznamnější položky pasiv, s jejich absolutními změnami.

Tabulka 7: Horizontální analýza vybraných položek pasiv (Zdroj: vlastní zpracování)

	v tis.Kč	07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11
	PASIVA CELKEM	98421	131730	-112877	106010	143648	3823
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	246397	131219	26360	21927	101041	59885
A.I	Hospodářský výsledek	126687	246397	131219	26360	21927	101041
A.I	Nerozdělený zisk minulých	126687	246397	131219	26360	21927	101041
A.V	Výsledek hospodaření	119710	-115178	-104859	-4433	79114	-41156
B.	CIZÍ ZDROJE	-147633	512	-139237	84083	37059	-58167
3	Rezerva na daň z příjmu	32468	-32468	0	5128	16033	-17543
4	Ostatní rezervy	6974	-7441	-745	1110	-410	-280
B.II	Dlouhodobé závazky	135	9903	7460	1221	138	-6349
B.	Odložený daňový závazek	135	9903	7460	1221	138	-6349
B.II	Krátkodobé závazky	87288	51020	-145952	76624	21298	-33992
B.II	Závazky z obchodních	51840	50133	-139791	42781	37828	7119
5	Závazky k zaměstnancům	370	661	-287	11912	225	1723
6	Závazky ze soc.zabez.a	-234	416	-1734	1301	-114	1052
7	Stát- daňové závazky a	-768	2064	-2395	316	-587	551
10	Dohadné účty pasivní	36050	-2240	-1694	-1780	-2922	-48528
B.I	Bankovní úvěry a výpomoci	-274498	-20502	0	0	0	0
2	Krátkodobé bankovní úvěry	-274498	-20502	0	0	0	0
C.I.	ČASOVÉ ROZLIŠENÍ	-343	-1	0	0	5548	2105
2	Výnosy příštích období	-343	-1	0	0	5548	2105



Graf 3: Vývoj pasiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Z uvedené analýzy rozdílových změn lze zaznamenat v letech 2006 - 2007 nárůst pasiv o 98,42 mil. Kč. Velký podíl na tomto růstu má navýšení vlastního kapitálu o 246,39 mil. Kč vzhledem k růstu výsledků hospodaření za běžné účetní období o 117,71 mil. Kč a

nerozděleného zisku minulých let, který se navýšil o 126,68 mil. Kč. Vedení společnosti převádí každoročně zisk za běžné účetní období do nerozděleného zisku minulých let. Další významnou položkou je rezerva na daň z příjmů, která byla vytvořena ve výši 71,7 mil. Kč a ponížena o zaplacenou daň z příjmů ve výši 39,23 mil. Kč. Firmě vzrostly v roce 2007 i krátkodobé závazky o 87,29 mil. Kč, především se jednalo o krátkodobé závazky z obchodních vztahů s růstem o 51,84 mil. Kč, vlivem změny platebních podmínek z 60 dní až na 120 dní, a růst zaznamenala i položka dohadných účtů pasivních celkem o 36,05 mil. Kč, kde se zohlednily nevyfakturované náklady. Opačný tedy klesající ráz mají bankovní úvěry (kontokorentní úvěr na běžném účtu) firmy, čerpané na investice, které byly poníženy celkem o 274,49 mil. Kč úhradou z bankovního účtu.

V letech 2007 - 2008 pasiva firmy mají opět rostoucí trend. Pasiva vzrostla celkem o 131,73 mil. Kč. Došlo opět k navýšení hospodářského výsledku minulých let celkem o 246,97 mil. Kč. Přestože firma stále dosahovala kladné hodnoty výsledku hospodaření za běžné účetní období, došlo ve srovnání s rokem 2007 ke snížení této položky o 115,18 mil. Kč. Firma nestihla zareagovat redukcí nákladů. Růst si také zachovaly krátkodobé závazky z obchodních vztahů celkem o 50,13 mil. Kč vlivem úpravy platebních podmínek na 90 dní. Naopak u pasiv klesly rezervy na daň z příjmů celkem o 32,46 mil. Kč. V roce 2008 byl uhrazen bankovní úvěr ve výši 20,5 mil. Kč (jedná se o kontokorentní úvěr k běžnému účtu). V tomto roce byla opět vytvořena dohadná položka pasivní na nevyfakturované náklady, tentokrát o 2,24 mil. Kč nižší, oproti minulému roku.

Mezi lety 2008 - 2009 došlo k významnému poklesu celkových pasiv celkem o 112,87 mil. Kč. Stejně jako minulý rok byl navýšen hospodářský výsledek minulých let (o 131,22 mil. Kč). Naopak poklesl hospodářský výsledek za běžné účetní období (o 104,86 mil. Kč). Stále ovšem firma dosahuje kladného výsledku hospodaření za běžného účetního období ve výši 26,36 mil. Kč, vlivem snížených objemů prodeje o 21 % v porovnání s předchozím rokem. Velký podíl na poklesu pasiv mají krátkodobé závazky, které v období klesly o 145,95 mil. Kč, největší váha je přisuzována položce závazků z obchodních vztahů, kde pokles činil 139,79 mil. Kč. U výše krátkodobých závazků je nutné přihlídnout vedle doby splatnosti i k načasování jejich úhrad. Většinou se tak děje na konci roku, kde splatnost 2.1. musí být provedena dříve, a to z důvodu doby převodu peněžních prostředků v dnech státních svátku na konci roku a v kombinaci s vybíráním řádných dovolených zaměstnanců. Tento platební nástroj ovlivní jejich výši na konci účetního období. Jak je to patrné z dat roku 2009.

V období 2009 - 2010 byl zaznamenán nárůst celkových pasiv o 106 mil. Kč. Společnost zvyšuje vlastní kapitál o 21,92 mil. Kč a to vlivem rostoucího výsledku hospodaření z minulých let ve výši 26,36 mil. Kč a vlivem hospodářského výsledku běžného účetního období, který činil v roce 2010 21,92 mil. Kč. Negativní dopad krize byl kompenzován nárůstem prodeje ve skupině o 36 %, dodávkami na nové trhy (Itálie, Velká Británie). Rostoucí trend mají i cizí zdroje firmy s růstem 84,08 mil. Kč, především krátkodobé závazky z obchodních vztahů, které v mezidobí vzrostly o 46,78 mil. Kč a krátkodobé přijaté zálohy, kde je zaznamenán nejvyšší růst ve sledovaném období, ve výši 22,09 mil. Kč. Velký přírůstek přijatých záloh tvoří před platby zákazníků z problémových zemí a společnost tím kompenzuje případná obchodní rizika. Významnou položku tvoří i závazky k zaměstnancům, které vzrostly o 11,91 mil. Kč. Zde společnost překvalifikovala způsob vykazování závazků k zaměstnancům. Další rostoucí položkou je vytvořením rezervy na daň z příjmů ve výši 5,13 mil. Kč. Firma opět vytváří odhad na budoucí platbu daně z příjmů, kterou poníží o zaplacené zálohy na daň z příjmů.

Mezi lety 2010 - 2011 mají celková pasiva rostoucí tendenci. V mezidobí vzrostla o 143,65 mil. Kč, vlivem výsledku hospodaření za běžné účetní období, který vzrostl o 79,11 mil. Kč a opět rostoucí trend závazků z obchodních vztahů, díky nárůstu zásob. Oproti minulému roku vzrostly tyto závazky o 37,82 mil. Kč. Současně byla vytvořena opět rezerva na daň z příjmů ve výši 16,03 mil. Kč s ohledem na budoucí platbu daně. Položka krátkodobých přijatých záloh byla snížena o 13,13 mil. Kč a částečně zaúčtována. Klesající tendenci zaznamenaly i dohadné účty pasivní, kde pokles činil 2,92 mil. Kč vlivem nižších nevyfakturovaných marketingových nákladů. Hlavním projektem je příprava a tisk katalogů, ceníků a letáků všech značek. Sekundárním projektem je merchandising, který má zkvalitnit prezentaci výrobků v prodejních místech ROCA, LAUFEN A JIKA.

V období 2011 - 2012 mají pasiva nejmenší nárůst (3,82 mil. Kč) ve sledovaném období. Tento nepatrný růst vychází z navýšení vlastního kapitálu o 59,88 mil. Kč, růstem exportních tržeb na externí zákazníky (o 42 %) a tržbami ve skupině (o 2 %), a snížení cizích zdrojů o 58,16 mil. Kč společně s růstem výnosů příštích období (2,1 mil. Kč). S ohledem na vývoj zisku minulých období byla vytvořena nižší rezerva na daň z příjmů (4,81 mil. Kč). Významnou položku tvoří dohadné účty pasivní, které mají největší pokles ve sledovaném období (48,52 mil. Kč), společnost zaúčtovala větší část nevyfakturovaných nákladů.

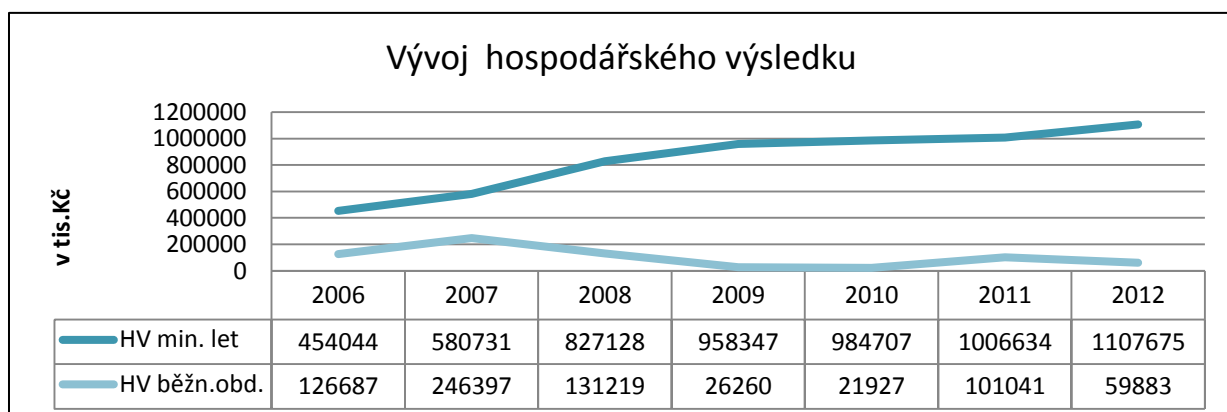
Velkou část krátkodobých závazků tvoří závazky z obchodních vztahů a ty jsou v roce 2012 z větší části uhrazeny z bankovního účtu.

Analýza výkazu zisku a ztráty

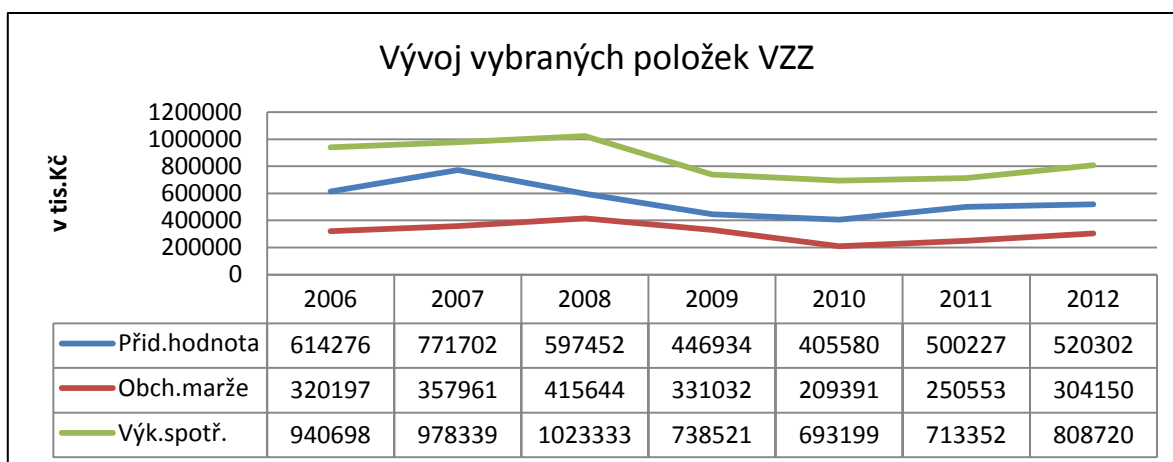
Při analýze výkazů zisků a ztrát budou rozebrány horizontálně a vertikálně nejvýznamnější položky těchto výkazů a následně bude jejich průběh okomentován.

Tabulka 8: Horizontální analýza vybraných položek VZZ (Zdroj:vlastní zpracování)

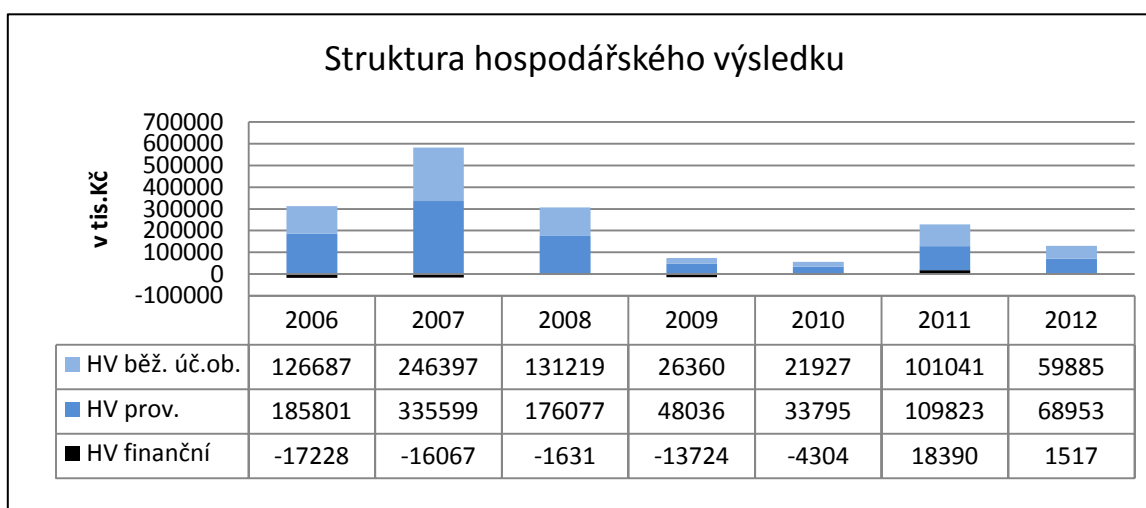
	Výkaz zisku a ztráty v tis. Kč	07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11
I.	Tržby za prodej zboží	88836	21698	-159375	-73439	112010	127673,
A	Náklady vynaložené na	51072	-35985	-74763	48202	70848	74076
+	Obchodní marže	37764	57683	-84612	-121641	41162	53597
II.	Výkony	157303	-186939	-350718	34965	73638	61846
II.	Tržby za prodej výr.a	119754	-166409	-295167	-26959	75341	25819
B.	Výkonová spotřeba	37641	44994	-284812	-45322	20153	95368
+	přidaná hodnota	157426	-174250	-150518	-41354	94647	20075
C.	Osobní náklady	5486	2059	-31579	-19752	16410	33791
C.1	Mzdové náklady	3831	2024	-16435	-19116	12584	25359
C.4	Sociální náklady	-1058	-608	-1253	-711	27	-76
D.	Daně a poplatky	13	-79	402	616	628	1124
	Provozní výsledek hospodař.	149798	-159522	-128041	-14241	76028	-40870
X.	Výnosové úroky	943	-468	-554	3613	3578	-378
N.	Nákladové úroky	-4884	-3000	-2240	-1342	-4	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	14126	40050	-12035	-38604	21105	-15349
O	Ostatní finanční náklady	18792	29237	653	-43069	4336	-1197
	Finanční výsledek	1161	14436	-12093	9420	22694	-16873
Q.	Daň z příjmů za běžnou	31249	-29908	-35275	-388	19608	-16585
Q.1	splatná	37847	-39676	-32832	5851	20691	-10098
Q.2	odložená	-6598	9768	-2443	-6239	-1083	-6487
	Výsledek hosp. za uč.období	119710	-115178	-104859	-4433	79114	-41158
	Výsledek hosp. před	150959	-145086	-140134	-4821	98722	-57743



Graf 4: Vývoj hospodářského výsledku (Zdroj: vlastní zpracování)



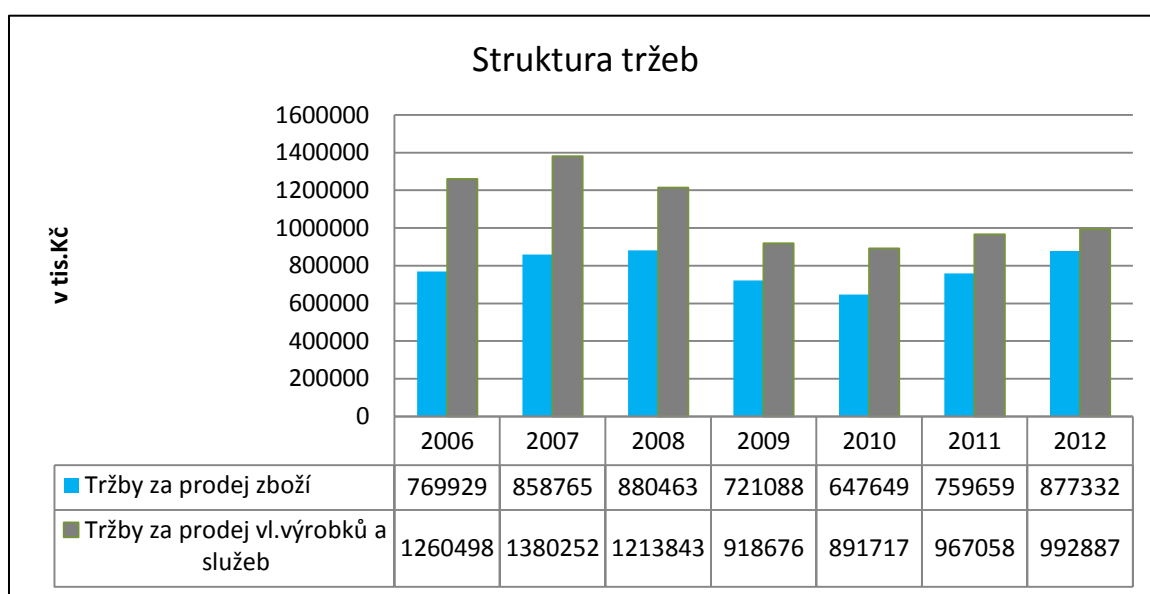
Graf 5: Vývoj výkonové spotřeby, obch. marže, přidané hodnoty (Zdroj: vlastní zpracování)



Graf 6: Struktura hospodářského výsledku (Zdroj: vlastní zpracování)

V období roku 2006 - 2007 z dat uvedených v tabulce č. 8 je patrný, jak růst tržeb za prodej zboží o 88,83 mil. Kč, tak i růst výkonů o 157,30 mil. Kč a růst ostatních finančních výnosů o 18,79 mil. Kč. Pokud se podíváme na nákladové položky výkazu, konkrétně na náklady vynaložené na prodané zboží, zjistíme, že také vzrostly o 51,07 mil. Kč, stejně tak i výkonová spotřeba zaznamenala nárůst o 37,64 mil. Kč. Rozdílem těchto položek zjistíme přidanou hodnotu, která vzrostla o 157,42 mil. Kč. Je dobré si také všimnout osobních nákladů firmy, které v mezidobí vzrostly 5,48 mil. Kč. V roce 2007 se firmě podařilo zvýšit hospodářský výsledek hospodaření před zdaněním o 150,99 mil. Kč a výsledek hospodaření za účetní období o více než polovinu oproti minulému roku, celkem o 119,71 mil. Kč. Obecně zvýšené výkony přinášejí i zvýšené náklady, ale musí působit rychleji pro dosažení vyššího zisku.

Ve srovnání s rokem 2006 bylo vyrobeno o 155 138 ks více a o 90 185 ks oproti plánu, celkem 2 340 185 ks výrobků. Zvýšila se produktivita práce díky zavedení systému BEDAUX, který reorganizuje pracovní čas dělníka pomocí přidělování bodů jednotlivých úkonů, o více než 10 %. V oblasti prodeje zboží, vlastních výrobků a služeb, bylo zaznamenáno zvýšení prodeje o 10 % ve srovnání s rokem 2006 do ČR, Ruska, na Slovensko, Maďarska, Chorvatska, Slovinska a Pobaltských zemí. Ve skupině byl také velmi pozitivní prodej navýšen o 5,3 % a to do Rakouska, Německa a zemí Beneluxu. Naproti tomu firma měla v tomto roce zvýšené marketingové náklady ve výši 92 mil. Kč, zaměřené na propagaci a reklamu svých výrobků mimo jiné i na mezinárodních veletrzích (Brno, Moskva)



Graf 7: Struktura výnosů (Zdroj: vlastní zpracování)

V mezidobí 2007 - 2008 tržby za prodej zboží stále rostou, ovšem tentokrát pouze o 21,69 mil. Kč, naopak tržby za prodej vlastních výrobků a služeb výrazně poklesly o 166,41 mil. Kč. Vychází to z poklesu tržeb o 18 % a velký vliv je přisuzován i vývoji eura, který způsobil pokles tržeb o 13 %. Významně tržby ovlivnila i nižší výroba vlastních výrobků, která poklesla o 259 000 ks oproti plánu. Do výroby byly zavedeny nové výrobky, které byly těžší a náročnější na výrobu, což se projevilo zvýšenou výkonovou spotřebou o 44,99 mil. Kč. Vlivem nižší produkce byla firma nucena snížit stav celkem o 32 výrobních dělníků v obou závodech. Tímto krokem se růst mzdových nákladů snížil o polovinu oproti roku 2007. Další náklady tvořily marketingové výdaje a to ve výši 132 mil. Kč. Tyto skutečnosti vedly ke snížení přidané hodnoty celkem o 174,25 mil. Kč. Vzhledem k nepříznivé situaci na trhu, vlivem krize, a vývoje eura klesl hospodářský výsledek za účetní období o 115,17 mil. Kč.

Velká část tržeb je realizována v eurech a její nepřetržité oslabování poškozuje společnost snižováním hodnoty exportů. Nutná kontrola nákladů a podpora prodeje by měla udržet stávající marže a ukazatele ziskovosti.

V období roku 2008 - 2009 nebyla příznivá situace na trhu a prohloubila se celosvětová krize i do ČR, investoři zastavují projekty a firmě klesly tržby o 21 %. Tržby za prodej zboží klesly o 159,37 mil. Kč a tržby za prodej vlastních výrobků a služeb o 295,16 mil. Kč. Opět velký vliv na výše uvedené skutečnosti měl objem výroby, který významně poklesl o 585 000 ks. Snížila se poptávka po výrobcích, zboží a službách a firma restrukturalizovala výrobu a byla nucena snížit stav o 131 výrobních dělníků v obou závodech a redukovala pracovní dobu celkem o 10 % na časově omezenou dobu. Tímto krokem výrazně klesly mzdové náklady celkem o 16,43 mil. Kč. Současně klesla i výkonová spotřeba o 284,81 mil. Kč a ve výsledku i přidaná hodnota. Ta zaznamenala pokles o 150,51 mil. Kč. Díky celosvětové krizi výsledek hospodaření za účetní období v roce 2009 se propadl o 104,86 mil. Kč a to znamená, že firma na rychlý pokles tržeb nezareagovala včas snížením nákladů.

Mezi roky 2009 - 2010 byla již situace o něco příznivější. Tržby za prodej zboží sice klesly o 73,44 mil. Kč a také tržby za prodej vlastních výrobků a služeb klesly o 26,96 mil. Kč, ovšem navzdory poklesu tržeb v ČR firma začala těžit z prodejů ve skupině. Začala zásobovat napřímo a otevřely se jí nové trhy (Itálie, Velká Británie). Objem výroby v roce 2010 byl vyšší, než se plánovalo, bylo vyrobeno 1 518 582 ks, to je o 160 000 ks více než v roce 2009. Zvýšila se poptávka na trzích a na základě systému řízení produktivity si firma mohla dovolit pozvolný běh výroby a zareagovat zvýšeným nárůstem výroby. Přestože výše hospodářského výsledku za účetní období klesla o 4,43 mil. Kč, firma nadále tvoří zisk ve výši 21,93 mil. Kč.

V období 2010 - 2011 firma dosáhla obrátu 1,727 miliard Kč. Nárůst tržeb za prodané zboží byl ve výši 112,01 mil. Kč a u tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb byl nárůst ve výši 73,63 mil. Kč. Nárůst prodejů je dán také novými trhy, které firma začala zásobovat napřímo (státy bývalé Jugoslávie, Brazílie a Oceánie). Objem výroby byl na podobné úrovni jako v roce 2010 a vzhledem k náročnější na výrobu a spotřebu komponent a surovin vzrostla výkonová spotřeba o 20,15 mil. Kč. Firma také rozšířila skladovací prostory v závodě Znojmo, aby mohla pružněji a efektivněji expedovat výrobky k zákazníkům a investovala do nové výroby baterií. V závodě Bechyně rozšířila kapacitu tlakového lití - velká umyvadla a umyvadla do nábytku. Další investicí v tomto roce byla nová technologie na výpal loga na výrobky pomocí laseru. Celková výše investic v roce 2011 činila 114,9 mil. Kč, což

představuje 64,2% nárůst oproti roku 2010. Výše hospodářského výsledku za účetní období významně vzrostla celkem o 79,11 mil. Kč.

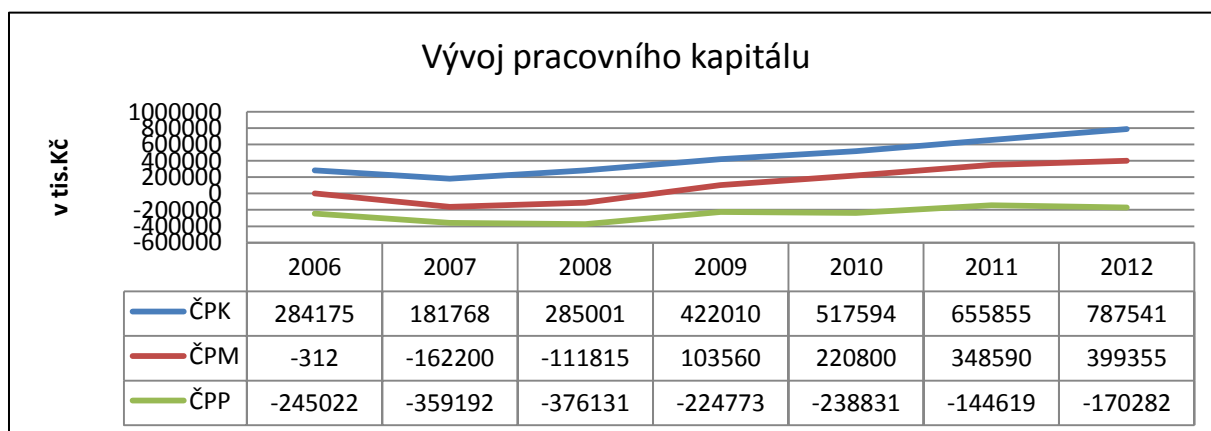
Mezi roky 2011 - 2012 dosáhl obrát firmy 1,88 miliardy Kč. Tržby vzrostly o 127,67 mil. Kč vlivem exportních trhů, nárůstem prodeje na nové trhy (Blízký Východ a Asie) a posílením eura o cca 2 %. Prodej doplnil i nový sortiment vlastního koupelnového nábytku. Firma investovala 40,6 mil. Kč do nové výroby koupelnového nábytku a do výroby baterií, do vývoje nových modelů např. TIGO, OLYMP, NORDIC a LAUFEN PRO. V Bechyni investovala do pálící komory na LCC, jedná se o novou povrchovou úpravu umyvadel a klozetů a další investicí byla rekonstrukce výtahů pro lepší výrobní tok. Vyšší objem výroby a náročnější výroba se spotřebou komponent, zvýšily výkonovou spotřebu o 95,36 mil. Kč. S rozšířením výroby a prodeje firma přijala nové zaměstnance (celkem 56) a k udržení ekonomických standardů zaměstnanců navyšovala mzdy. Mzdové náklady v tomto období vzrostly o 25,36 mil. Vzhledem ke zvyšujícím se nákladům na spotřebu materiálu, energie a služeb klesl hospodářský výsledek za účetní období o 41,16 mil. Kč.

3.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů

U analýzy rozdílových ukazatelů bude zjištěna hodnota čistého pracovního, peněžního a pohotovostního kapitálu. V tabulce č. 9 jsou uvedeny výsledné hodnoty těchto ukazatelů.

Tabulka 9: Analýza rozdílových ukazatelů (Zdroj: vlastní práce)

v tis.Kč		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ČPK	Čistý prac.kap.	284175	181768	285001	422010	517594	655855	787541
ČPM	Čistý prac.maj.	-312	-162200	-111815	103560	220800	348590	399355
ČPP	Čisté poh.prostř.	-245022	-359192	-376131	-224773	-238831	-144619	-170282



Graf 8: Vývoj pracovního kapitálu (Zdroj: vlastní zpracování)

Čistý pracovní kapitál

Z grafu. č. 8 je zřejmé, že vývoj hodnot tohoto ukazatele je rostoucí. Nejvyšších hodnot čistého pracovního kapitálu bylo dosaženo v roce 2012 a to ve výši 787,54 mil. Kč. Což znamená, že oběžná aktiva převyšují krátkodobé závazky. Nejnižších hodnot bylo dosaženo v roce 2007, tento jev byl ovlivněn poklesem krátkodobých pohledávek a významných snížením finančního majetku firmy na 6,12 mil. Kč. Přesto společnost po celé období má dostatečné množství oběžných aktiv a byla by schopna splatit veškeré své závazky a zajistit plynulý chod výroby.

Čistý peněžní majetek

Pro zjištění tohoto ukazatele jsou z oběžných aktiv vyloučeny zásoby, nelikvidní pohledávky a krátkodobé závazky. V letech 2006 - 2008 dosahuje záporných hodnot, výjimku tvoří období 2009 - 2012, kde je velký nárůst čistého peněžního majetku. Důvodem je navýšení bankovního účtu na 163,78 mil. Kč. Největší pokles ČPM byl zjištěn v roce 2007 a jeho výše činí -166,20 mil. Kč. Je to dáno tím, že oběžná aktiva mají nejnižší hodnotu vlivem poklesu zůstatku bankovního účtu na 6,12 mil. Kč a krátkodobé závazky jsou vyšší.

Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky tvoří nejlikvidnější aktiva firmy a tím jsou: zůstatek na bankovním účtu a hotovost v pokladně. Dle grafu č. 8 a tab. č. 9 má tento ukazatel všechny hodnoty záporné. Tyto nepříznivé výsledky ukazují, že společnost nemá ve sledovaném období dostatek finančních prostředků pro uhrazení svých krátkodobých závazků. Nejnižší ČPP jsou zaznamenány v roce 2008 (-376,12 mil. Kč), a to navýšením krátkodobých závazků na nejvyšší hodnotu ve sledovaném období na 416,33 mil. Kč. Největší hodnotu ČPP má firma v roce 2011 (-144,61 mil. Kč), kde došlo k navýšení zůstatku na běžném účtu na 223,34 mil. Kč.

3.3.4 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza jednotlivých poměrových ukazatelů bude provedena výpočtem jednotlivých ukazatelů, nadefinovaných v teoretické části, zaznamenány v tabulce a pro názornost i pomocí vývojových grafů. Výsledné hodnoty budou okomentovány a některé hodnoty srovnány s oborovým prostředím.

UKAZATELE RENTABILITY

V tabulce č. 10 a č. 11 jsou uvedeny hodnoty ROA, ROE a ROS za sledované období.

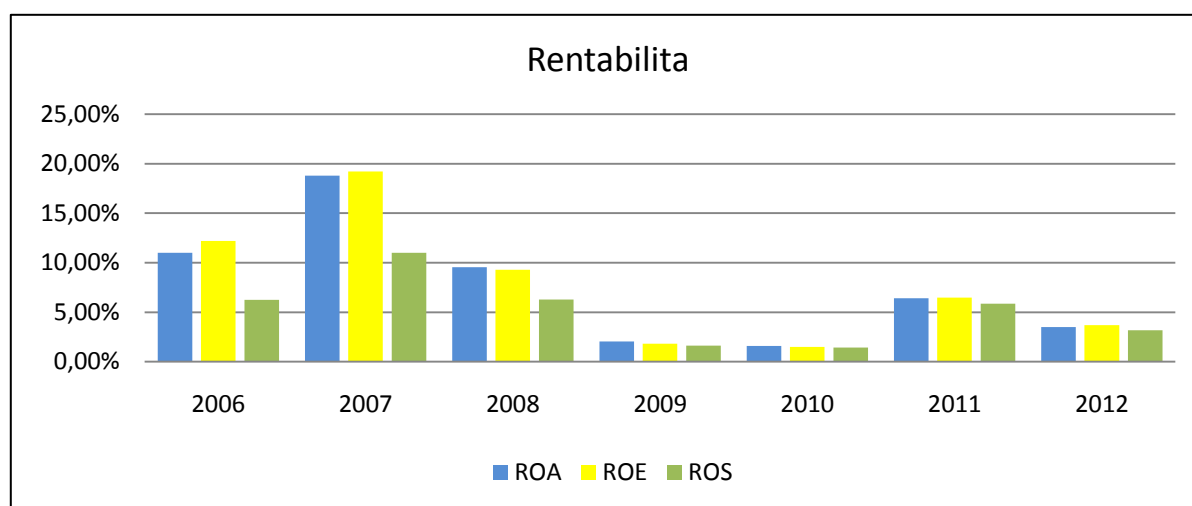
Tabulka 10: Ukazatele rentability (Zdroj: vlastní zpracování)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ROA	11,00%	18,80%	9,54%	2,03%	1,59%	6,40%	3,51%
ROE	12,21%	19,20%	9,27%	1,83%	1,50%	6,46%	3,69%
ROS	6,24%	11,00%	6,27%	1,61%	1,42%	5,85%	3,18%

Tabulka 11: Oborové ukazatele rentability (Zdroj: 16)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ROA	8,45%	16,33%	11,82%	9,43%	7,70%	8,04%	6,01%
ROE	8,59%	20,12%	12,83%	10,16%	9,38%	8,92%	8,19%
ROS	9,40%	11,49%	12,92%	12,24%	10,82%	10,80%	10,60%

ROA společnosti má ve sledovaném období kolísavý průběh. Nejvyšší hodnota ROA (18,8 %) je v roce 2007, a to vzhledem maximální přidané hodnotě a také zisku. Naopak nejnižší hodnota ROA (1,59 %) je právě v roce 2010, kde firma měla nejnižší přidanou hodnotu a zisk. Pokud výslednou hodnotu porovnáme s oborem, ve kterém firma působí, pouze v roce 2006 a 2007 má vyšší hodnoty. V ostatních letech je menší než průměr odvětví.



Graf 9: Ukazatele rentability (Zdroj: vlastní zpracování)

ROE společnosti má podobný vývoj jako ukazatel ROA. Nejvyšší hodnoty dosahuje v roce 2007 (19,2 %) a nejnižší hodnoty v roce 2010 (1,5 %). Rozdílné hodnoty ROE během období vyplývají z proměnlivé výše zisku.

Vzhledem k tomu, že firma každý rok tvořila zisk, zvyšoval se vlastní kapitál nerozděleným ziskem z minulých let a hodnoty ROE byly vždy kladné. Při oborovém srovnání dosahuje v roce 2006 vyšších hodnot, v ostatních letech jsou hodnoty ROE společnosti nižší.

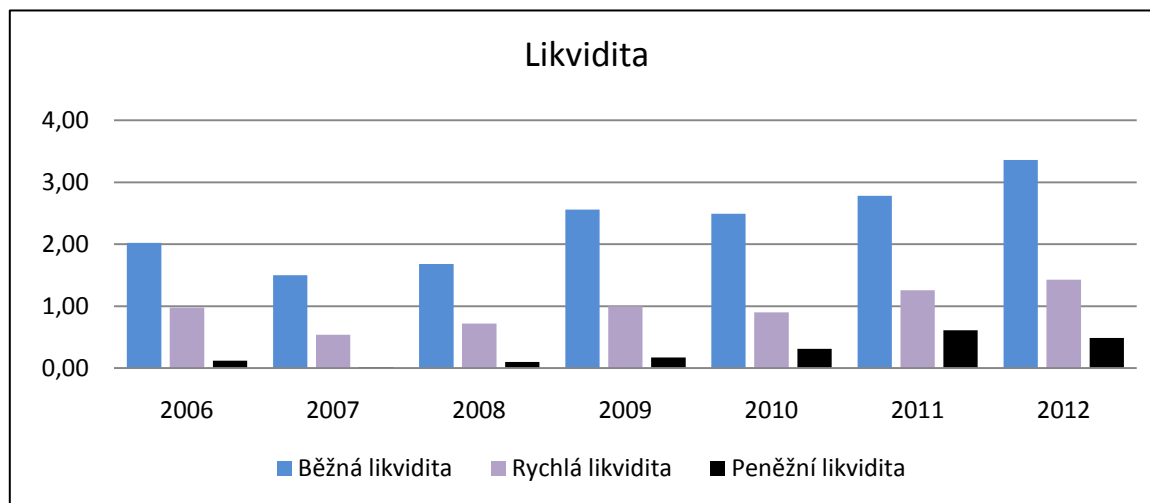
ROS společnosti dosahuje dle dat z tabulky č. 11 nejvyšší hodnoty v roce 2007 (11 %), kdy na 1 Kč tržeb připadá 0,11 Kč zisku a nejnižší hodnoty v roce 2010 (1,42 %), kdy na 1 Kč tržeb připadá 0,01 Kč zisku. V letech 2006, 2008 a 2011 je ROE na stejné úrovni 6 %. Hodnota by měla být co nejvyšší dle Kislingerové a Hnilici. Při srovnání s průměrem odvětví je obdobný jako u ROA a ROE.

UKAZATELE LIKVIDITY

V následující tabulce č. 12 jsou uvedeny hodnoty ukazatelů likvidity za sledované období a v grafu č. 10 zaznamenán jejich vývoj.

Tabulka 12: Ukazatele likvidity (Zdroj: vlastní zpracování)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Běžná likvidita	2,02	1,50	1,68	2,56	2,49	2,78	3,36
Rychlá likvidita	0,98	0,54	0,72	1,00	0,90	1,26	1,43
Peněžní likvidita	0,12	0,02	0,10	0,17	0,31	0,61	0,49



Graf 10: Ukazatele likvidity (Zdroj: vlastní zpracování)

Běžná likvidita společnosti dosahuje doporučených hodnot větších než 1,5. V Nejvyšší hodnoty (3,36) dosáhla v roce 2012, kde byla nejvyšší oběžná aktiva, vlivem zvýšených výrobků a podobné výše krátkodobých závazků ve sledovaném období. Nižší hodnota běžné likvidity (1,5) je v roce 2007, kde je znát nárůst krátkodobých závazků z obchodních vztahů.

Rychlá likvidita má doporučené hodnoty 1-1,5. Nejvyšší hodnotu dosahuje společnost v roce 2012 (1,43), kde velký podíl má výše krátkodobého finančního majetku ve výši 164,03 mil. Kč, za relativně neměnných krátkodobých závazků. Nejnižší hodnotu má společnost v roce 2007 (0,54), a to vlivem poklesu krátkodobého finančního majetku na 6,12 mil. Kč. Ostatní roky se hodnota rychlé likvidity pohybuje kolem doporučené hodnoty 1.

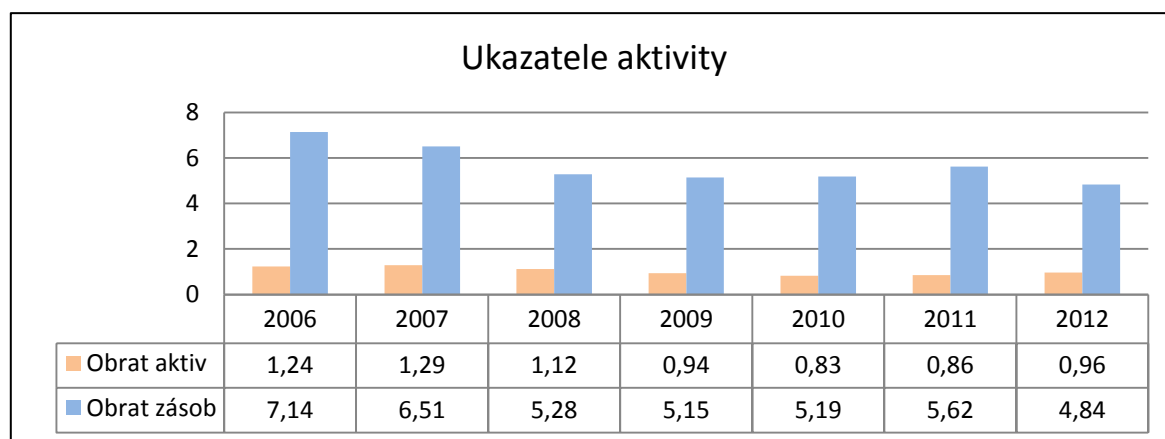
Peněžní likvidita slouží k hodnocení okamžité úhrady krátkodobých závazků firmy. Doporučená hodnota je 0,5. Pokud sleduje vývoj ukazatelů ve sledovaném období, krátkodobý finanční majetek firmy nestačí pokrýt krátkodobé závazky v jeden okamžik. Hodnoty jsou pod doporučenou hodnotou a pohybují se od 0,02 až k 0,49. Vyjímkou je rok 2011 (0,61), kde dosahuje doporučené hodnoty.

UKAZATELE AKTIVITY

Jednotlivé ukazatele aktivity jsou uvedeny v tabulce č. 13 a vypovídají o tom, jak firma řídí svá aktiva.

Tabulka 13: Ukazatele aktivity (Zdroj: vlastní zpracování)

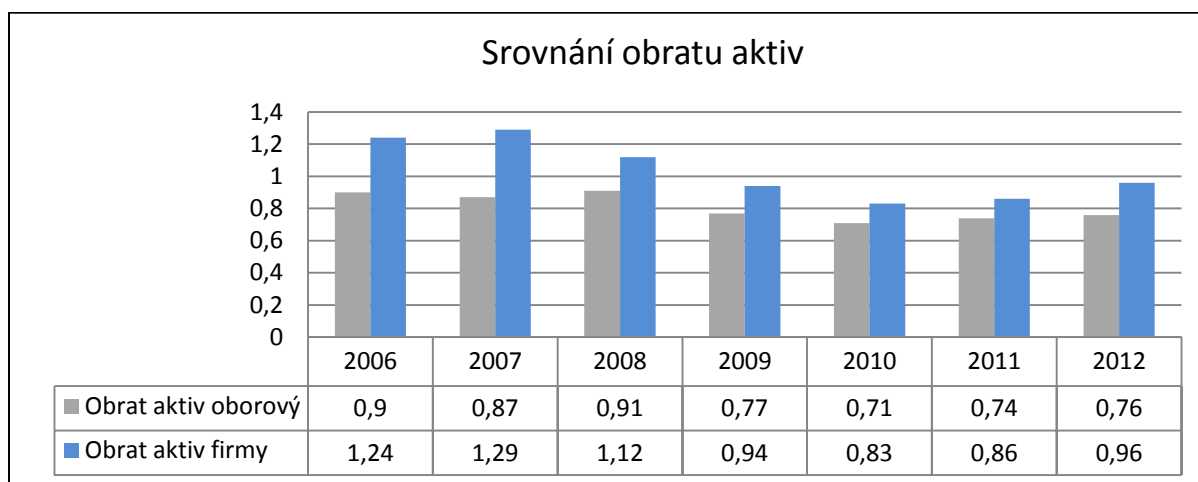
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Obrat aktiv	1,24	1,29	1,12	0,94	0,83	0,86	0,96
Obrat zásob	7,14	6,51	5,28	5,15	5,19	5,62	4,84
Doba obratu zásob (dny)	50	55	68	70	69	64	74
Doba inkasa pohled.(dny)	97	72	89	89	104	103	115
Doba obratu aktiv (dny)	290	279	321	385	435	418	384
Doba obratu závazků (dny)	49	59	72	59	81	77	64



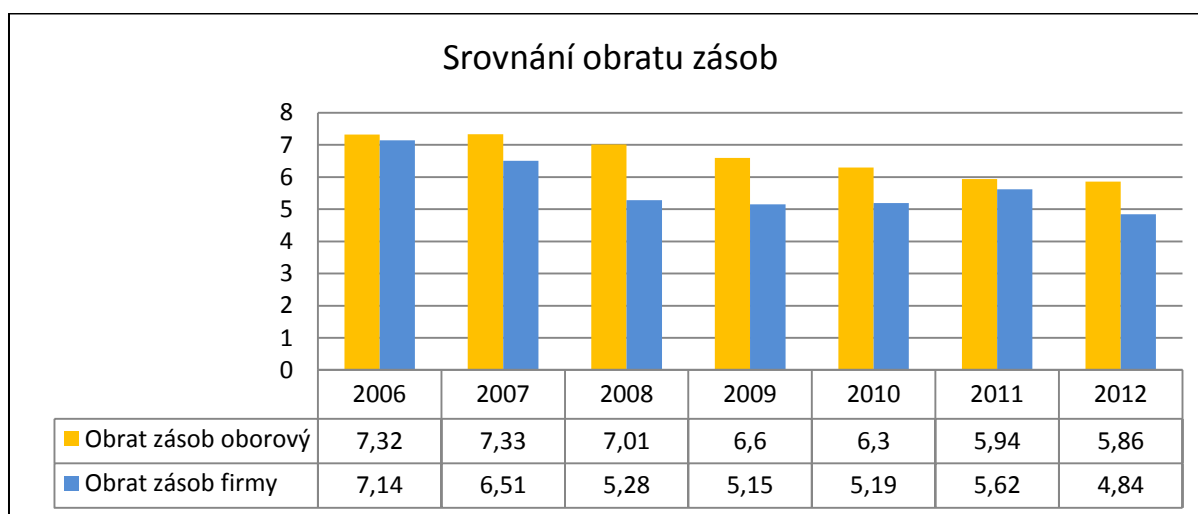
Graf 11: Ukazatele aktivity (Zdroj: vlastní zpracování)

Obrat celkových aktiv

Doporučená hodnota tohoto ukazatele je min 1. Z výsledných hodnot je patrné, že firma má schopnost produktivně řídit svá aktiva. Rostoucí a následně klesající hodnoty kopírují vývoj tržeb a aktiv. Nejvyšší hodnoty dosahuje firma v roce 2007 (1,29) vlivem nejvyšších tržeb a nejmenší hodnota byla zjištěna v roce 2010 (0,83), vlivem nízkých tržeb a zvýšenými aktivy. Zvýšení aktiv významně ovlivňuje dlouhodobá pohledávka ovládající a řídící osobě v roce 2009 ve výši 100 mil. Kč a v roce 2010 zvýšená o dalších 150 mil Kč. Pokud by firma neměla tyto pohledávky, její hodnoty by dosáhly na doporučenou hodnotu 1. V grafu č. 12, kde je srovnán obrat aktiv firmy s odvětvovým průměrem, jsou vidět rozhodně vyšší hodnoty obrátu aktiv firmy než je v odvětví.



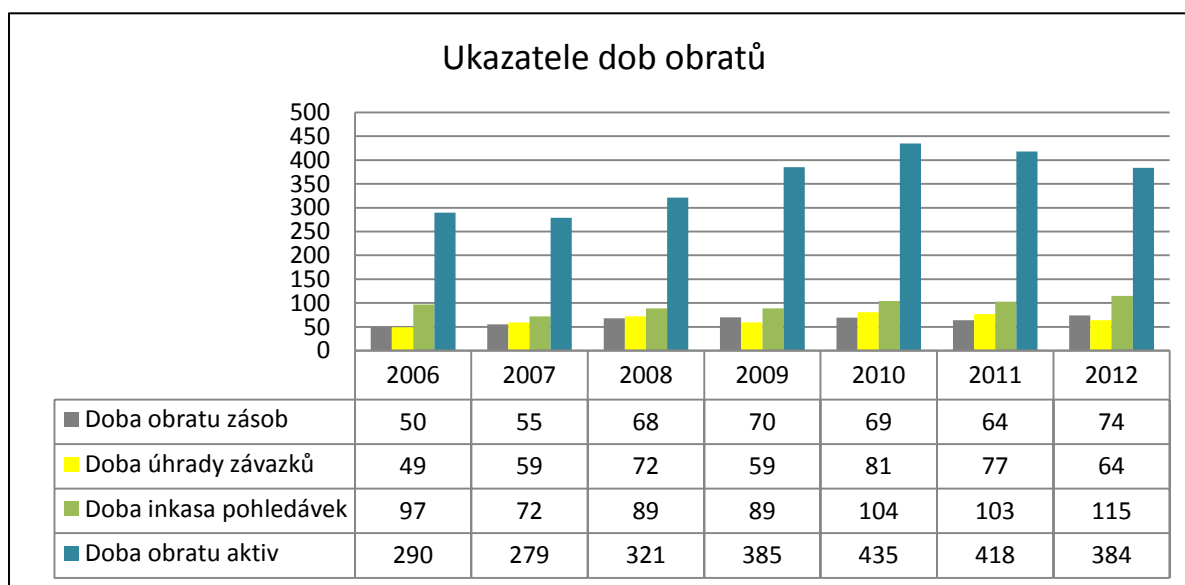
Graf 12: Srovnání obrátu aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)



Graf 13: Srovnání obrátu aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Obrat zásob

Hodnoty tohoto ukazatele jsou uvedeny v tabulce č. 13 a udávají, kolikrát za rok se přemění zásoby v ostatní formy oběžného majetku až opětovný nákup. Čím kratší doba obratu a rychlejší přeměna, tím pro podnik lépe. Firma dosahuje nejvyšší hodnoty v roce 2006 (7,14), kde hodnota zásob byla nejmenší a postupem následujících let obrat zásob klesá až na 4,84. Je to vlivem zvýšení nákupu obchodního zboží a zvýšením vlastních výrobků.



Graf 14: Srovnání obratu aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Doba inkasa pohledávek

Z hodnot uvedených v tabulce č. 13 a grafu č. 14 se doba inkasa pohledávek pohybuje v rozmezí od 72 dní (rok 2007) do 115 dní (rok 2012). V našem případě se jedná o nesoulad v rozdílných platebních podmínkách, které má firma nastaveny individuálně s každým odběratelem. Doby splatnosti od 60 na 120 dní pravem ovlivňuje hodnotu tohoto ukazatele. Dle grafu č. 14 je vývoj inkasa pohledávek kolísavý, nejdříve klesá a následně roste. Při porovnání s nejvyšší možnou dobou splatnosti 120 dní lze konstatovat, že odběratele platí včas a dodržují platební podmínky.

Doba obratu závazků

Dle doby obratu závazků uvedených v tabulce č. 13 lze říci, že firma má maximální dobu obratu 81 dní a ta byla v roce 2010, kdy firma měla nízké tržby, zvýšená aktiva a vyšší dobu inkasa pohledávek ve výši 104 dní. Minimální doba splatnosti závazků je v roce 2006 (49 dní), kde firma má nejvyšší obrat zásob a nižší krátkodobé závazky z obchodních vztahů. Ve společnosti jsou nastaveny doby splatnosti na 60 dní, v rámci skupiny ROCA a LAUFEN

dokonce na 120 dní. Dle hodnot grafu č. 14 vyplývá, že společnost má ve všech letech kratší dobu úhrady závazků než inkasuje své pohledávky, což je pro ni nevýhodné.

UKAZATELE ZADLUŽENOSTI

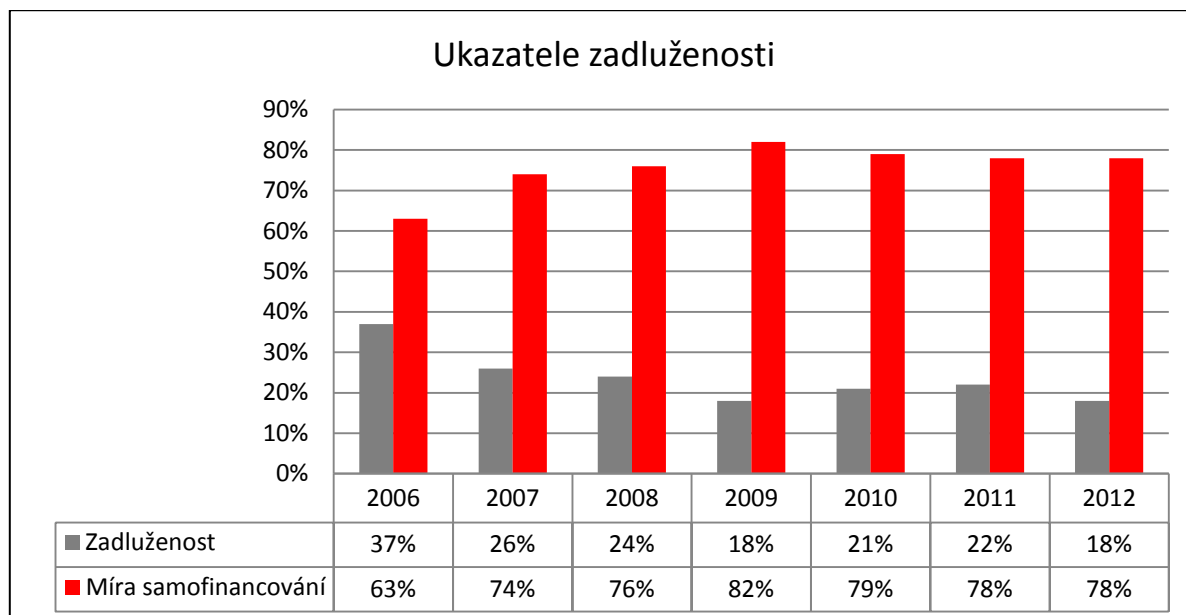
V tabulce č. 14 jsou uvedeny ukazatele k posouzení zadluženosti společnosti ve sledovaném období.

Tabulka14: Ukazatele zadluženosti (Zdroj: vlastní zpracování)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Zadluženost v %	36,59	26,00	24,19	17,81	21,32	21,64	18,70
Míra samofinan. v %	63,39	74,00	75,81	82,19	78,68	78,08	80,92
Finanční páka	1,58	1,35	1,32	1,22	1,27	1,28	1,24
Úrokové krytí	14,71	48,54	48,69	25,61	-	-	-

Tabulka 15: Ukazatele zadluženosti v oboru (Zdroj: 16)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Zadluženost v %	46,15	40,59	39,06	34,57	33,44	33,53	34,12
Míra samofinan. v %	54,67	56,84	60,51	64,64	66,09	65,97	66,30
Finanční páka	1,86	1,76	1,65	1,55	1,51	1,52	1,53



Graf 15: Ukazatele zadluženosti (Zdroj: vlastní zpracování)

Poměr cizích zdrojů na aktiva jsou uvedena v tab. č. 14 a maximální hodnota 36,59 % celkové zadluženosti byla zjištěna v roce 2006. Je to dáno tím, že firma čerpala krátkodobý

(kontokorentní) bankovní úvěr ve výši 295 mil. Kč, který v roce 2008 uhradila. Ostatní hodnoty tohoto ukazatele se během sledovaného období pohybují od 21,32 – 26,00 %. Znamená to, že firma má dostatek vlastního kapitálu na financování svých aktiv a cizí zdroje jsou tvořeny ve velké míře krátkodobými závazky. Je patrné, že firma staví svou obchodní politiku na vytváření dobrých dodavatelsko-odběratelských vztahů. Při srovnání s doporučenou hodnotou a hodnotou oborového průměru, nedosahuje firma těchto hodnot, a to může znamenat vystavení vlastního kapitálu vyššímu riziku, než je u cizího kapitálu, nicméně to firmě zajišťuje stabilitu.

Samofinancování

K rozboru samofinancování jsou využita data z tab. č. 14 a graf č. 15. Nejnižší podíl vlastního kapitálu na aktiva je znát v roce 2006 (63,39 %), vzhledem k zvýšeným cizím zdrojům, konkrétně existenci bankovních úvěrů v hodnotě 295 mil. Kč. V ostatních letech se pohybuje v rozmezí od 74,00 % do 82,19 % a je to dáno tím, že od roku 2008 firma nečerpá bankovní úvěr a během sledovaného období stále tvoří zisk, kterým navyšuje vlastní kapitál.

Finanční páka

Hodnota tohoto ukazatele je dalším možným vyjádřením zadluženosti a poměr aktiv na vlastní kapitál je v tab. č. 14. Výsledné hodnoty se pohybují v rozmezí 1,22 až 1,58. Čím nižší hodnota finanční páky, tím se hodnota aktiv rovná hodnotě vlastního kapitálu a cizí kapitál v tento moment významně nezvyšuje výnosnost vlastního kapitálu. Nejvyšší hodnota 1,58 byla zjištěna v roce 2006, a to z toho důvodu, že firma čerpala kontokorentní úvěr ve výši 295 mil. Kč. V ostatních letech převládá růst vlastního kapitálu nad menšími nárůsty a poklesy krátkodobých závazků.

Úrokové krytí

Z údajů dat z tabulky je znát, že zisk pokryje v roce 2006 14,71krát nákladové úroky, v roce 2007 dokonce 48,54 krát a v roce 2008 48,69 krát. Poslední rok, kde lze stanovit úrokové krytí, je rok 2009 (25,61 krát.) V období 2010 - 2011 nelze stanovit výši tohoto ukazatele, neboť nákladové úroky jsou rovny 0. Celkově podnik dosahuje vyšších hodnot, než jsou doporučené (3) a tím se stává bezproblémových v krytí úroků.

UKAZATELE PRODUKTIVITY

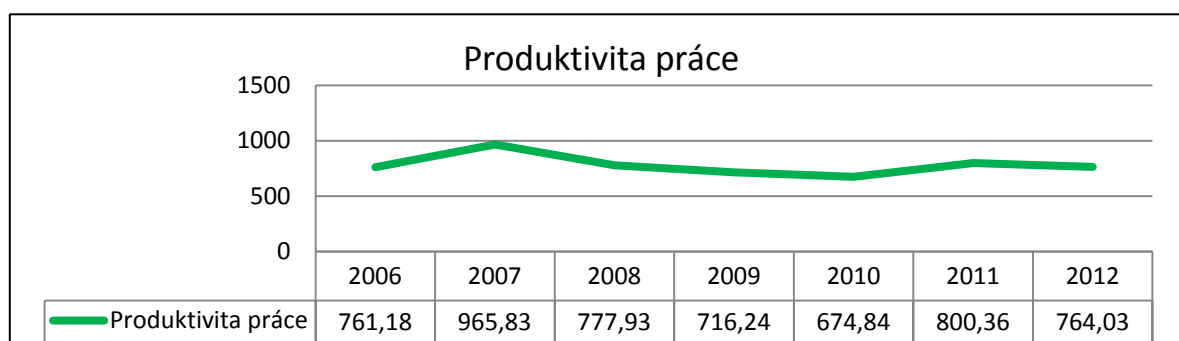
V tabulce č. 16 jsou uvedeny hodnoty provozních ukazatelů za sledované období: produktivita práce, mzdová produktivita a nákladnost výnosů.

Tabulka 16: Ukazatele produktivity (Zdroj: vlastní práce)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Produktivita práce v tis.Kč	761,18	965,83	777,93	716,24	674,84	800,36	764,03
Mzdová produktivita	8,25	9,12	8,38	6,78	7,21	7,63	7,48
Nákladovost výnosů	70,00%	67,94%	71,58%	70,27%	71,35%	70,80%	72,26%

Tabulka 17: Ukazatele produktivity v oboru (Zdroj: 16)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Produktivita práce v tis.Kč	845,95	921,81	910,46	895,46	870,12	899,58	756,89
Mzdová produktivita	10,25	10,46	9,64	9,25	9,46	9,64	8,78
Nákladovost výnosů	86,67%	90,38%	90,76%	89,82%	89,69%	89,23%	88,88%



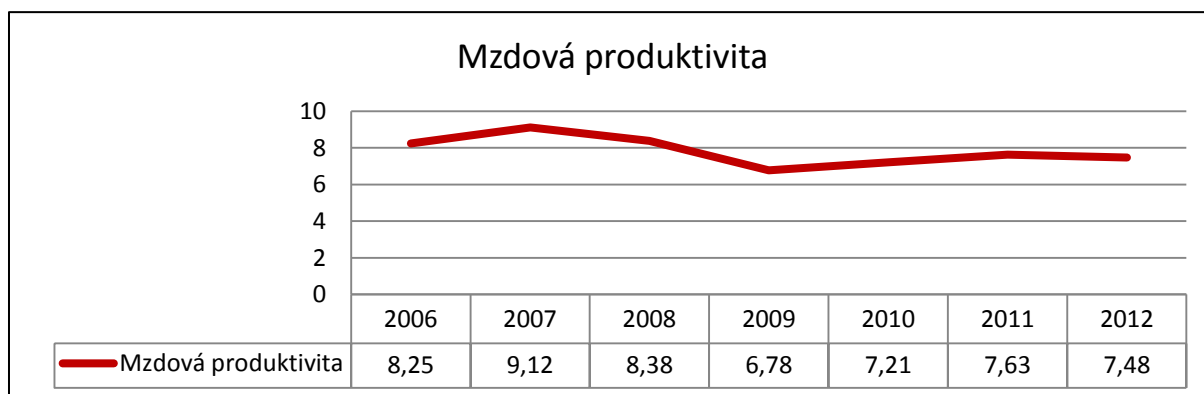
Graf 16: Vývoj produktivity práce (Zdroj: vlastní zpracování)

Produktivita práce

Při posouzení produktivity práce je významným faktorem výše přidané hodnoty. Jak již bylo zmíněno, firma zavedla systém BEDAUX k reorganizaci pracovního času dělníka pomocí přidělování bodů jednotlivých úkonů. Lepší ohodnocení individuálního výkonu každého zaměstnance, pomohlo optimalizovat náklady a maximálně využít pracovní sílu. Nejvyšší hodnota produktivity práce byla v roce 2007 (965,83), kde výše přidané hodnoty byla maximální (771,70 mil. Kč). Nejnižší produktivita byla zjištěna v roce 2010 (674,84) vzhledem k nejnižší přidané hodnotě ve sledovaném období (405,58 mil. Kč.) Na vývoj produktivity práce má také vliv stav zaměstnanců. Ten je u firmy až do roku 2010 klesající a nevýznamně ovlivňuje tento ukazatel. Při pohledu na hodnoty oborového průměru, lze sledovat stejný klesající a rostoucí vývoj s nepatrně vyššími hodnotami.

Mzdová produktivita

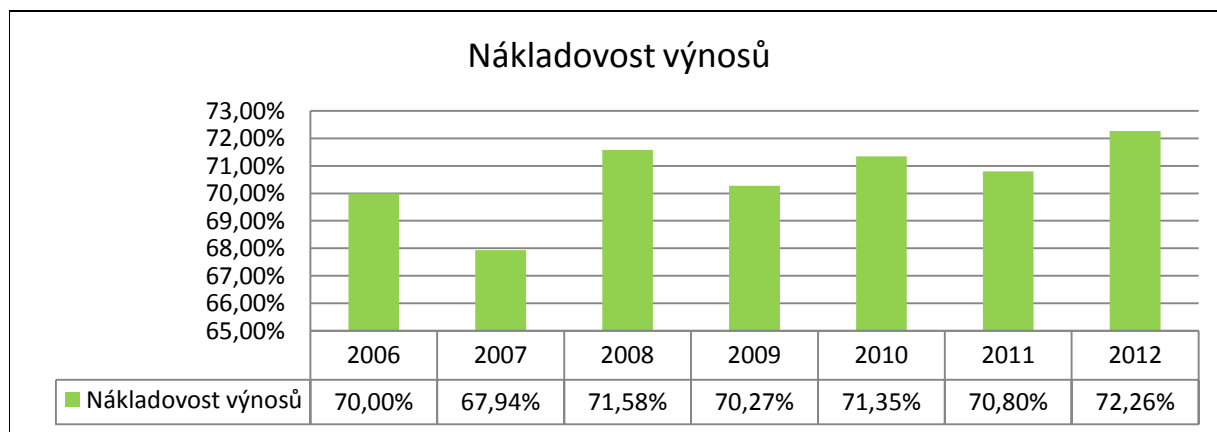
Dle dat z tabulky č. 16 je největší hodnota mzdové produktivity v roce 2007 (9,12) kdy byly zaznamenány nejvyšší tržby ve výši 2 250,08 mil. Kč. Nejnižší hodnota byla v roce 2009 (6,78) kde na nízkých tržbách ve výši 1 639,76 mil. Kč byl relativně velký podíl mzdových nákladů. Následující roky mzdová produktivita roste. Vývoj oborových průměrů je stejný jako u firmy a oborové průměry jsou nepatrně nad hodnotami firmy.



Graf 17: Vývoj mzdové produktivity (Zdroj: vlastní zpracování)

Nákladovost výnosů

Nákladovost výnosů je ve všech letech pod hranicí 100 % to znamená, že firma má menší náklady než výnosy. Nejmenší hodnota je v roce 2007 (67,94 %) a to znamená, že na 1 Kč výnosů připadne 0,68 Kč nákladů. V ostatních letech se tento ukazatel pohybuje od 70,00 - 72,26 %. Z vývoje tohoto ukazatele je patrný dohled firmy, která na zvýšené náklady reaguje jejich snížením v dalším roce. Při srovnání s oborovým průměrem dosahuje firma ve všech letech lepší nákladovosti.



Graf 18: Vývoj nákladovosti výnosů (Zdroj: vlastní práce)

4 Shrnutí výsledků analýz

V této části práce budou shrnuty všechny výsledky provedených analýz za sledované období 2006 - 2012.

U Kralickova rychlého testu lze společnost ve sledovaném období hodnotit jako finančně stabilní. U výnosnosti dosahuje maximálně známky 3, a to v roce 2010, kde předáním ukazatel ROA měl špatné hodnocení vlivem nízké přidané hodnoty a menšího zisku v období celosvětové krize. U ukazatele Altmanova indexu důvěryhodnosti byl zjištěn výsledný Z - faktor (3,36 až 4,87), což hodnotí společnost jako stabilní, s uspokojivou finanční situací. Jednotlivé výkyvy Z - faktoru jsou v jednotlivých letech ovlivněny zvýšenou rentabilitou nebo navýšením tržní hodnoty. Další modelem, který je navíc přizpůsoben českému prostředí, je IN05. V letech 2007, 2008, 2009, 2011 a 2012 byl podnik hodnocen jako finančně stabilní, v letech 2006 a 2010 jsou hodnoty mírně pod 1,6 a tím vstoupil do šedé zóny nevyhraněných výsledků. Z uvedených analýz vyplývá, že podnik není ohrožen vážnými finančními problémy.

Aktiva společnosti během sledovaného období významně vzrostla. V závodě Bechyně byla dokončena linka tlakového lití o celkové investici 78,88 mil. Kč, dále sušárna pro tlakové lití v hodnotě 56,15 mil. Kč, které umožnily zvýšení kapacity o více než 100 tis. výrobků. V závodě Znojmo bylo investováno 13,14 mil. Kč do nové sádrovny a 15 mil. Kč do odpadního tepla pro vytápění, nahrazení parního vytápění plynovým. Další významnou investicí byla výstavba logistického centra a expedičního skladu v hodnotě 82 mil. Kč, investice do vývoje nových výrobků ve výši 77 mil Kč a investice do nové výroby baterii ve výši 114,9 mil. Kč. Tyto celkové investice ovlivnily vývoj finančního majetku společnosti, který v roce 2006 poklesl o 21,27 mil. Kč a celé období jen mírně narůstá. Největšího nárůstu dosahuje v roce 2011 a to o 115,51 mil. Kč.

Oběžný majetek společnosti po celé období ovlivňuje rostoucí a klesající trend zásob, pohledávek a finančního majetku. V roce 2007 firma vyrobila celkem o 55,77 mil. Kč výrobků více než v roce 2006. Zahájila výrobu nových umyvadel a nábytku CUBITO, Olymp New, Targa a VECTRA kohoutky společnosti ROCA s keramikou a nábytkem HALL a akrylátovými vanami MIO. V roce 2008 a 2009 byl zaznamenán pokles výroby vlivem nových výrobků těžších a náročnějších na výrobu a vlivem celosvětové krize. Výrobky klesly o 63,73 mil. Kč. Celkové zásoby klesly o 78,36 mil. Kč a pohledávky z obchodních vztahů o 39,41 mil. Kč. V letech 2011 - 2012 nastává růst pohledávek z obchodních vztahů celkem o

67,90 mil. Kč, stejně tak je patrný růst zásob o 80,92 mil. Kč (zboží vzrostlo o 22,56 mil. Kč a výrobky o 30,74 mil. Kč) vlivem zvýšené poptávky na všech trzích firmy.

Pasiva společnosti vykazují rostoucí tendenci a to vlivem tvorby zisku ve všech letech sledovaného období. Společnost pravidelně převádí výsledek hospodaření za běžné účetní období k nerozdělenému zisku minulých let, tím navyšuje vlastní kapitál. Tento nárůst se odvíjí od výše hospodářského výsledku, který měl po celé období nejdříve klesající a pak rostoucí trend. V letech 2008 – 2009 vlivem krize poklesl hospodářský výsledek o 104,86 mil Kč, stejně tak i krátkodobé závazky o 145,95 mil. Kč vlivem snížení zásob a poptávky po produktech. Tento nepříznivý vývoj se kompenzuje v období 2010 - 2011, kdy se situace na trhu zklidnila, a hospodářský výsledek vzrostl o 79,11 mil. Kč. Po celé období společnost vytváří rezervu na daň z příjmů, kterou společně s krátkodobými závazky a odloženým daňovým závazkem ovlivňují výši cizích zdrojů.

Z výkazu zisku a ztráty je patrný nejdříve růst a následně pokles výkonové spotřeby i přidané hodnoty. Největší nárůst přidané hodnoty je mezi lety 2006 - 2007 o 157,42 mil., vlivem zvýšením výroby (o 90 185 ks výrobků) a zvýšením produktivity práce o více než 10 %, zavedením systému BEDAUX. Za zvýšením tržeb stojí zvýšení prodeje do ČR, Ruska, Slovenska, Maďarska, Chorvatska, Slovinska, Pobaltských zemí a ve skupině do Rakouska, Německa a zemí Beneluxu. V období 2008 – 2009 se snížila vzhledem ke krizi poptávka po výrobcích, zboží a službách a firma byla nucena restrukturalizovat výrobu a tím propustit 131 výrobních dělníků, a to mělo za následek pokles mzdových nákladů o 16,43 mil. Kč. Současně poklesla i výkonová spotřeba a přidaná hodnota. V letech 2010 - 2011 se situace výrazně zlepšila, vzrostly tržby o 187,35 mil. Kč a to díky stabilizaci trhu a zvýšené poptávce i na nových trzích, jako je bývalá Jugoslávie, Brazílie a Oceánie. Firma rozšířila skladovací prostory v závodě Znojmo pro pružnější a efektivnější expedici výrobků k zákazníkům. V roce 2012 vzrostly tržby o 153,49 mil. Kč vlivem exportních trhů, nárůstem prodeje na nové trhy (Blízký východ a Asie) a posílením eura o ca 2 %. Vyšší objem výroby a náročnější výroba na spotřebu komponent, zvýšila výkonovou spotřebu o 95,36 mil. Kč a s novými zaměstnanci (celkem 56) navyšovala mzdy k udržení ekonomických standardů zaměstnanců.

Po celé sledované období má ČPK, ČPM a ČPP nejdříve rostoucí a pak klesající vývoj. Dle hodnot ČPK lze konstatovat dostatečné množství finančních prostředků a schopnost hradit veškeré své závazky a zajistit tím plynulý chod výroby. Záporné hodnoty ČPM v letech 2006 až 2008 jsou vlivem nízkého zůstatku na bankovním účtu a vlivem vyšších krátkodobých

závazků. V letech 2009 - 2012 jsou již hodnoty ČPM kladné. Všechny hodnoty ČPP jsou ve sledovaném období záporné, to znamená, že firma nemá dostatek finančních prostředků na uhrazení svých krátkodobých závazků. Z rozdílu ČPK a ČPM je znát ve všech letech velký podíl peněz uložených v zásobách. A stejné je to i u rozdílu ČPM a ČPP, který udává velký podíl peněz v pohledávkách.

Po provedení analýzy rentability je zjištěn vývoj ROA, ROE i ROS. ROA nejdříve roste na své maximum, oproti oborovému průměru je větší o 2,47 % (2007), vlivem maximální přidané hodnoty a také zisku a postupně klesá (do 2010) na hodnotu 1,59 %, která je o 6,11 % pod oborovým průměrem. Nižší hodnoty jsou vlivem nižšího klesajícího hospodářského výsledku. V roce 2011 sice dosahuje hodnoty 6,40 %, ale je stále pod oborovým průměrem o 1,64 %. ROE je nad oborovým průměrem pouze v roce 2006 a to o 3,62 %. Ukazatel ROS má nejvyšší hodnotu v roce 2007, a to 11 %, v ostatních letech bohužel nedosahuje oborového průměru.

U ukazatele běžné likvidity jsou všechny hodnoty ve všech letech nad doporučenými hodnotami. To znamená schopnost společnosti hradit bez problému své krátkodobé závazky oběžnými aktivy. U rychlé likvidity jsou hodnoty mírně pod doporučenými v letech 2006, 2007, 2008 a 2010. Tato situace je mírně nepříznivá pro věřitele, neboť podnik nemá dostatek likvidních prostředků. Pouze v roce 2009, 2011 a 2012 dosahuje doporučených hodnot a značí to dostatek finančního majetku a odpovídající pohledávky ke splatnosti krátkodobých dluhů. Hodnoty peněžní likvidity mají rostoucí tendenci a pohybují se od 0,02 až k 0,61. Hodnoty nižší než 0,5 jsou zapříčiněny velkými investicemi společnosti, a tím plynoucím úbytkem finančního majetku.

Z výsledných hodnot ukazatele obratu celkových aktiv je patrné, že firma má schopnost produktivně řídit svá aktiva. Dosahuje doporučených hodnot (1) v roce 2006 až 2008 a v dalších letech je tato hodnota mírně pod 1. Dle odvětvového průměru jsou celkové hodnoty společnosti vyšší. Příčinou byla zvýšená aktiva, které ovlivnila dlouhodobá pohledávka ovládající a řídící osobě a nižší tržby s nadbytečnými náklady a tím souvisejícím nedosahováním maximálního zisku. Ukazatel obratu zásob má klesající trend, což znamená pomalejší přeměna zásob, díky zvýšeným nákupům obchodního zboží a zvýšenou výrobou na sklad. Nejrychlejší přeměnu zásob zaznamenal rok 2006, kde obrat zásob dosahoval hodnoty 7,14, vlivem nejnižších zásob. Doba inkasa pohledávek se u společnosti pohybuje v rozmezí mezi 72 až 115 dny. Vzhledem k smluvně dojednaným podmínkám 60 a 120 dní zde dochází

k příznivé platební morálce odběratelů. Doba obratu závazků se pohybuje ve sledovaném období od 49 dnů do 81 dnů. Nejdelší dobu úhrady (81 dnů) měla v roce 2010, vlivem nízkých tržeb, zvýšenými aktivy a nejvyšší doba inkasa pohledávek v roce 2012 (115 dnů) zvýšenými tržbami o 127,67 mil. Kč. Nejnižší dobu úhrady v roce 2006 (49 dnů) vlivem nejvyššího obratu zásob a nižšími krátkodobými závazky z obchodních vztahů. Ve všech letech má společnost kratší dobu úhrady závazků než inkasuje své pohledávky, což je pro ni nevýhodné.

U ukazatele celkové zadluženosti je doporučená hodnota mezi 30 - 60 % (dle Růčkové, 2008) a oborová hodnota mezi 33 - 46 % (Zdroj:18). V našem případě jsou hodnoty tohoto ukazatele od 17,81 - 36,59 %. Nejvyšší hodnota byla zjištěna v roce 2006, kde byl čerpán krátkodobý (kontokorentní úvěr) bankovní úvěr ve výši 295 mil. Kč, a který byl následně společností v roce 2008 uhrazen. Čímž se výrazně ponížily cizí zdroje společnosti o bankovní úvěry a celková zadluženost klesla a vyvíjela se pouze vlivem krátkodobých závazků a tvorbou rezerv. Ukazatel samofinancování se pohybuje naopak s vyššími hodnotami, je to dáno vyšší mírou financování aktiv vlastními zdroji. Nejnižší hodnota 63,39 % byla zjištěna v roce 2006, vlivem vyššího bankovního úvěru na investice, ale ostatní roky již převládá vlastní kapitál a hodnoty samofinancování od 74 do 78,68 %. Podnik vystavuje vlastní kapitál vyššímu riziku, než by měl u cizího kapitálu, nicméně to firmě zajišťuje stabilitu.

Obráceným poměrem se sleduje ukazatel finanční páky. V našem případě má nižší hodnoty a to od 1,22 do 1,58. Čím nižší hodnota, tím se vlastní kapitál rovná aktivům a cizí kapitál významně nezvyšuje výnosnost vlastního kapitálu. U úrokového krytí je doporučená hodnota 3 a zjištěné hodnoty jsou velmi příznivé. Zisk společnosti pokryje v roce 2006 14,71 krát nákladové úroky, v roce 2007 48,54 krát, v roce 2008 48,69 krát a v roce 2009 mírný pokles 25,61 krát. Další roky společnost nákladové úroky nemá.

Ukazatel produktivity práce je ovlivněn výší přidané hodnoty, která dosáhla svého maxima v roce 2007 (771,70 mil. Kč). Zde byla i naměřena nejvyšší produktivita práce a to ve výši 965,83 tis. Kč. Firma zavedla systém BEDAUX k reorganizaci pracovního času dělníka pomocí přidělování bodů jednotlivých úkonů, a to přineslo prokazatelně pozitivní výsledky, kdy došlo k nárůstu produktivity na pracovníka. Nejnižší produktivita byla v roce 2010 (674,84 tis. Kč). V roce 2009 měla výše produktivity druhou nejmenší hodnotu a to ovlivnilo výši mzdové produktivity. Hodnoty oborového průměru jsou nepatrně vyšší, ale se stejným klesajícím a rostoucím vývojem. Mzdová produktivita se pohybuje mezi hodnotami 6,78 až

9,12. Nejvíce tržeb připadá na 1Kč vyplacených mezd v roce 2007 (9,12), kdy byly nejvyšší tržby, a to ve výši 2 250,08 mil Kč. Naopak nejnižší tržby s relativně velkým podílem mzdových nákladů připadly na rok 2009. Zde 6,78 Kč tržeb připadlo na 1 Kč mzdových nákladů. Oborové průměry mají stejný vývoj, ale jsou mírně nad hodnotami firmy. U nákladovosti výnosů sledujeme, jaké procento tvoří náklady ve výnosech. Ze zjištěných hodnot má společnost po celé sledované menší náklady než výnosy. Nejmenší podíl nákladů je v roce 2007 (67,94 %), kde na 1Kč výnosů připadne 0,68 Kč nákladů. Nákladovost výnosů by měla mít klesající tendenci, v našem případě po celé období jeden rok vzrostou a druhým rokem opět klesnou. Zde je patrný dohled firmy, která sice reaguje, ale se zpožděním. Oborové hodnoty jsou v průměru o 20 % vyšší, se stejným rostoucím a klesajícím vývojem, jako u firmy.

5 Návrhy a doporučení

Pomocí metod finanční analýzy a metod analýzy okolí byla zhodnocena situace podniku v období 2006 - 2012 a při porovnání s doporučenými hodnotami nebo oborovými průměry byly nalezeny tyto problematické oblasti:

- nízká peněžní likvidita,
- nízká rychlá likvidita,
- záporný ČPP,
- záporný ČPM,
- vysoké zásoby,
- velký počet peněz v pohledávkách.

Nízká peněžní a rychlá likvidita souvisí s velkým podílem peněz v pohledávkách, a proto jsou opatření řešena společně.

Nízká peněžní a rychlá likvidita, velký podíl peněz v pohledávkách:

Z důvodu velkého podílu pohledávek ve skupině (v průměru 60 % z celkových pohledávek) a velkého podílu závazků ve skupině (v průměru 39 % z celkových závazků) je proveden nový výpočet, ve kterém nejsou uvedeny pohledávky a závazky ve skupině.

Tabulka 18: Ukazatele likvidity (Zdroj: vlastní zpracování)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Peněžní likvidita	0,52	0,50	0,55	0,63	0,72	0,78	0,68
Rychlá likvidita	1,11	1,01	1,03	1,00	1,09	1,18	1,29

Výsledné hodnoty ukazatelů peněžní a rychlé likvidity ostatních firem tentokrát jednoznačně potvrzují likviditu dle doporučených hodnot Grünwalda a Holečkové (0,5 – peněžní likvidita, 1 - 1,5 – rychlá likvidita), z toho je zřejmé, že firma dokáže pokrýt krátkodobé závazky

ostatních firem v jeden okamžik. U skupinových odběratelů jsou nastavena pravidla, která zajišťují kooperaci s podporou likvidity a nepředpokládá se zhoršení platební morálky a vzájemné nesolventnosti.

Nyní k rozdílu ČPM a ČPP, který udává velký podíl peněz uložených v pohledávkách. Mezi hlavní odběratele společnosti patří společnosti ve skupině ROCA a při posouzení výše peněžních prostředků uložených v pohledávkách je nutné k této skutečnosti přihlédnout. V tabulce č. 19 jsou uvedeny hodnoty celkových pohledávek z obchodních vztahů a v rámci skupiny ROCA.

Tabulka 19: Pohledávky (Zdroj: vlastní zpracování)

v tis.Kč	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Celkové pohledávky	207 986	170 943	218 622	179 206	187 291	217 761	285 670
Pohledávky ROCA	120 805	85 295	108 627	81 820	122 544	144 238	170 096

Z dat tabulky je zřejmé, že nadpoloviční výše pohledávek tvoří pohledávky ve skupině ROCA. Silná vyjednávací síla odběratelů ve skupině a prodloužená splatnost až na 120 dní významně navyšuje pohledávky, především na konci roku a od toho se odvíjí negativní hodnocení podniku v řízení pohledávek. Vzhledem ke skupinové kooperaci není předpoklad navyšování pohledávek a v případě nutnosti jsou smluvně zajištěny včasné úhrady veškerých pohledávek.

Z rozdílů ČPK a ČPM je znát ve všech letech velký podíl peněz uložených v zásobách.

Vysoké zásoby:

Pro určení správné výše zásob u sledované společnosti je nutné přihlédnout k jejich významu v logistických sítích. Jejich správné řízení mohou přinášet společnosti strategické konkurenční výhody a značné zlepšení její finanční situace.

Zásoby společnosti k aktivům tvoří za sledované období v průměru 18,18 %. Jejich výše je přímo úměrná, jak plynulosti výrobního procesu, tak i k zabezpečení dodavatelsko-odběratelských vztahů.

Vysoké stavy zásob tvoří především výrobky a obchodní zboží. Domácí zahraniční poptávka ovlivnila nárůst výrobků za sledované období o 32,62 mil. Kč (31% zásob) a nárůst obchodního zboží o 72,54 mil. Kč (70% zásob). Velký význam je přisuzován vybudováním logistického centra a expedičního skladu zboží o celkové rozloze 10 tis. m² s kapacitou 8 tis. paletových míst. Vlastní umístění centra do České republiky je velkým úspěchem společnosti, v rámci ROCA skupiny, a tato strategická poloha povýšila expediční sklad na výrobně-expediční centrum pro Evropu, Jižní a Severní Ameriku přes Afriku až po Asii, Austrálii a Oceánii.

Specifika logistiky společnosti tvoří konsolidace a distribuce širokého okruhu zboží a výrobků a jsou nastavena tak, aby zákazníci obdrželi v požadovaném termínu opravdu kompletní sortiment vybavení koupelen (sanitární keramika, koupelnový nábytek, vany, sprchové kouty, vodovodní baterie a ostatní koupelnové doplňky). Od toho se odvíjí odpovídající výše zásob výrobků a zboží pro přípravu nejnáročnějších operací, jako je např. příprava smíšených palet. Dalším významným faktorem, který ovlivňuje výši zboží a výrobků společnosti je obchodování se vzdálenějšími zeměmi, jako je Amerika, Asie, Austrálie a Oceánie. Tyto výrobky a zboží jsou distribuovány ve velkoobjemových kontejnerech, s delšími časovými intervaly a především na konci roku razantně navýší stav rozvahové položky zásob.

Pro hůře prodejné zásoby je navrženo využití pro marketingové účely, konkrétně pro rekonstrukce dětských domovů, domovů pro seniory a ostatní charitativní a společenské akce. Tento způsob využití se již v minulosti společnosti osvědčil a její snahou je rozšířit spolupráci i s dalšími charitativními projekty.

Z výše uvedených tvrzení je patrné, že vysoké zásoby a velká část peněžních prostředků uložených v pohledávkách jsou nezbytnou součástí logistických sítí podniku a podnikové kooperace a nesnižují podniku jeho podnikatelský úspěch.

Z výsledných hodnot provedené finanční analýzy se jeví jako jediný návrh na zlepšení a udržení stávající situace a to monitoring jednotlivých ukazatelů. Úkolem pro podnik bude vydat interní předpis pro monitoring jednotlivých ukazatelů a vyhodnocování výsledků monitoringu jednotlivých ukazatelů. Součástí bude časový plán monitoringu, vyhodnocování monitoringu pomocí lidských zdrojů a pomocí prostředků uplatňovaných při monitoringu a prostředků pro hodnocení. Následovat bude kontrola a ověřování monitorovacích kritérií, proveden zápis a navržen postup evaluace. Shromáždit podklady a zpracovat dosažené

výstupy, výsledky a dopady. Zhodnotit monitorovací ukazatele, porovnat se stanovenými cíly a na závěr stanovit případná opatření k včasnému zajištění nepříznivého stavu, což umožní podniku rychleji reagovat na vývoj trhů, a tím snižovat případná rizika podnikatelského neúspěchu.

Pro monitoring byly vybrány nejvýznamnější ukazatele, které jsou uvedeny v tabulce č. 20.

Tabulka 20: Sledované ukazatele (Zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatel	Časový plán	Srovnání	Doporučená hodnota	Nedoporučená hodnota	Oborový průměr 2012
Kralickův rychlý test	ročně	doporučeno	1	5	
Altmanův index důvěryhodnosti	ročně	doporučeno	>2,99	< 1,8	
IN05	ročně	doporučeno	>1,6	< 0,9	
ČPP	měsíčně	doporučeno	kladná hodnota		
ČPM	měsíčně	doporučeno	kladná hodnota		
ČPP	měsíčně	doporučeno	kladná hodnota		
ROA	čtvrtletně	obor			6,01
ROE	čtvrtletně	obor			8,19
ROS	čtvrtletně	obor			10,60
Běžná likvidita	měsíčně	doporučeno	>1,5	<1,5	1,91
Rychlá likvidita	měsíčně	doporučeno	1-1,5	<1, >1,5	1,39
Peněžní likvidita	měsíčně	doporučeno	0,5	<0,5, >0,5	0,36
Obrat aktiv	čtvrtletně	doporučeno, obor	>1	<1	0,76
Obrat zásob	čtvrtletně	obor			5,86
Celková zadluženost	čtvrtletně	doporučeno, obor	30-60%	61-99%	34,12%
Míra samofinancování	čtvrtletně	obor			66,30%
Finanční páka	čtvrtletně	obor			1,53
Úrokové krytí	čtvrtletně	doporučeno	<3	>3	
Produktivita práce z příd. hodnoty v tis. Kč	čtvrtletně	obor			756,89
Mzdová produktivita	čtvrtletně	obor			8,78
Nákladovost výnosů	ročně	doporučeno	<100%	>100%	88,88 %

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo posoudit finanční zdraví společnosti pomocí analýzy vnitřního a vnějšího prostředí a finanční analýzy a navrhnout řešení případných problémů. Podkladem k hodnocení byly účetní výkazy sestavené vždy ke dni 31.12. roku 2006 - 2012.

Jako první bylo zhodnoceno podnikové okolí společnosti, které bylo vyhodnoceno jako velmi silné a to svými kvalitními výrobky, kvalitním systémem řízení výroby, dlouholetou tradicí, zkušenými kmenovými zaměstnanci a podporou veřejně prospěšných projektů jako je např. Kapka Naděje. S tím souvisí i síla příležitostí na trhu, vlivem marketingové hodnotné značky ROCA, LAUFEN, JIKA, velká míra příležitostí daná poptávkou po větší kvalitě bydlení s důrazem na zdravý životní styl a ohleduplnosti k životnímu prostředí. V souladu s předními designovými studií (Armani, Palomba) a zvyšujícím se estetickým cítěním obyvatel postkomunistických zemí. Sílu podnikového okolí snižuje řada faktorů, mezi které patří ekonomická krize, vysoké energetické náklady, nestabilita bankovního sektoru či daňová nestabilita.

Dále byla společnost hodnocena pomocí metod finanční analýzy, ze které byla vyhodnocena jako finančně stabilní s uspokojivou finanční situací. Jednotlivé ukazatele byly srovnávány s doporučenými hodnotami, nebo s oborovými průměry a jejich vývoj dedukován a okomentován. Největších negativních rozdílů bylo zjištěno v období 2008 - 2009 - 2010, kdy Českou republiku zasáhla ekonomická krize, která vypukla v roce 2007 v USA (americká hypoteční krize) a následně se rozšířila po celém světě. V těchto letech společnost dosahovala menšího zisku, vlivem snížené poptávky po výrobcích, zboží a službách a propustila celkem 131 výrobních dělníků v rámci krizového opatření. Tato restrukturalizace výroby ovlivnila přidanou hodnotu a ta mzdovou produktivitu, ve finále hospodářský výsledek.

Po celé sledované období se vyznačuje společnost s velkým podílem peněz v pohledávkách a velkým počtu peněz v zásobách. Tato skutečnost byla vysvětlena velkou vyjednávací silou odběratelů v rámci skupiny ROCA a vybudováním výrobně-expedičního centra pro Evropu, Jižní a Severní Ameriku přes Afriku až po Ásii, Austrálii a Oceánii. Pro hůře prodejné zásoby je navrženo využití pro marketingové účely, konkrétně rekonstrukce dětských domovů, domovů pro seniory a ostatní charitativní a společenské akce.

Doporučený monitoring jednotlivých ukazatelů v daném časovém intervalu a jejich následné srovnávání s doporučenými hodnotami nebo oborovými průměry, zajistí společnosti včas a správně zareagovat na nenadálé změny podnikového okolí, kvalitně a efektivně rozhodovat a dosahovat hospodárnosti a výkonností s maximálním ziskem.

Seznam použitých zdrojů

- 1) BLAHA, Z., JINDŘICHOVSKÁ, I. *Jak posoudit finanční zdraví podniku*. 3.vyd. Praha: Management Press, 2006, 194 s. ISBN 80-7261-145-3.
- 2) Bernardross.wordpress.com. *Bernard Ross Blogy* [online]. [cit. 2013-05-01]. Dostupné z: <http://bernardross.wordpress.com/tag/thought-leadership/>
- 3) Businessinfo.cz. *Techniky a metody finanční analýzy* [online]. [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html/>
- 4) Czso.cz. *Zaměstnanost, nezaměstnanost* [online]. [cit. 2013-04-29] Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost_nezamestnanost_prace/
- 5) Czso.cz. *Počty uchazečů o zaměstnání a míry nezaměstnanosti v okresech ČR* [online]. [cit. 2013-04-29]. Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparamzdr.jsp?voa=mapa&cislotab=PRA0100PU_OK&vo=mapa&stranka=0&kapitola_id=15http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/aktualne_okres_znojmo/
- 6) GRÜNWALD, R., HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1.vyd. Praha: Ekopress, 2007, 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.2.
- 7) Idealstandard.cz. *Idealstandard* [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://www.idealstandard.cz/>
- 8) Justice.cz. *Obchodní rejstřík a sbírka listin* [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a361346&typ=full&klic=7f98t8/>
- 9) KALOUDA, F., *Základy firemních financí*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2006. ISBN 80-210-4106-4.
- 10) KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. *Finanční analýza krok za krokem*. 2.vyd. Praha: C.H.Beck, 2008, 137 s. ISBN 978-80-7179-713-5.
- 11) KISLINGEROVÁ, E., *Manažerské finance*. 2. přepra. a rozš. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007, 745 s. ISBN 978-80-7179-903-0.
- 12) KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D. *Finanční analýza: kompletní průvodce s příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 205 s. ISBN 978-80-247-33419-4.
- 13) KONEČNÝ, M., *Finanční analýza a plánování podniku*. 11. vyd. Brno: Ing. Zdeněk Novotný, 2006, 83 s. ISBN 80-7355-061-X.

- 14) KOVANICOVÁ, F., KOVANIC, P. *Podklady skryté v účetnictví II.* 3. vyd. Praha: Polygon, 1997, 286 s. ISBN 80-85967-56-1.
- 15) Kurzy.cz. *Vývoj HDP meziročně v %* [online]. [cit. 2013-05-01]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>
- 16) LANDA, M., *Jak číst finanční výkazy.* Brno: Computer Press, 2008, 175 s. ISBN 978-80-251-1994-5.
- 17) MARTINOVIČOVÁ, D., *Základy ekonomiky podniku.* 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006, 178 s. ISBN 80-86851-50-8.
- 18) MPO.cz. *Analytické materiály a statistiky* [online]. [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/ministr-a-ministerstvo/analyticke-materialy/>
- 19) NEUMAIEROVÁ, I., *Řízení hodnoty podniku, aneb nedělejme z podniku záhadu.* 1. vyd. Praha: Profess Consulting, 2005, 233 s. ISBN 80-7259-022-7.
- 20) Vlastní cesta.cz. *Porterův model konkurenčních sil* [online]. [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/porteruv-model-konkurencnich-sil/>
- 21) Penize.cz. *Zákoník práce 2007: po 40 letech přicházejí změny* [online]. [cit.2013-05-05]. Dostupné z: <http://www.penize.cz/pracovni-pomer/18584-zakonik-prace-2007-po-40-letech-prichazeji-zmeny/>
- 22) Plostina, cz. *Směrnice* [online]. [cit. 2013-12-20]. Dostupné z: <http://mas.plostina.cz/uploads/smernice/smernice%20monitoring.doc/>
- 23) RAIS, P., DOSKOČIL, R. *Finanční management:studijní text pro kombinovanou formu studia.* 1. vyd. Brno: Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007, 152 s. ISBN 978-80-214-3510-0.
- 24) REŽŇÁKOVÁ, M., *Finanční management:studijní text pro kombinovanou formu studia.* 3. vyd. Aktualizováno a rozšiřováno. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005, 125 s. ISBN 80-214-30305-4.
- 25) RŮČKOVÁ, P., *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi.* 2. vyd. Praha: Grada, 2008, 120 s. ISBN 978-80-247-2481-2.
- 26) SEDLÁČEK, J., *Finanční analýza podniku.* 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.

- 27) SEDLÁČEK, J., *Účetní data pro manažery*, 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 226 s. ISBN 80-247-1195-8.
- 28) SŮVOVÁ, H., *Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači*, Praha: Bankovní institut, a.s., 1999, 622 s. ISBN 80-7265-027-0.
- 29) SYNEK, M., a kol., *Manažerská ekonomika*, 4. vyd. Praha: Grada, 2007, 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.6.
- 30) SYNEK, M., a kol., *Podniková ekonomika*, 4. vyd. Praha: C.H.Beck, 2006, 475 s. ISBN 80-779-892-4.
- 31) ŽIVĚLOVÁ, I., *Podnikové finance*, 1. vyd. Brno: MZLU v Brně, 2007, 111s. ISBN 978-80-7375-035-0.
- 32) LAUFEN CZ, spol. s r.o. *JIROLA*. Praha: LAUFEN CZ s.r.o., 2012.
- 33) LAUFEN CZ, spol. s r.o. *JIROLA*. Praha: LAUFEN CZ s.r.o., 2013.
- 34) Výroční zpráva LAUFEN CZ s.r.o. za rok 2006.
- 35) Výroční zpráva LAUFEN CZ s.r.o. za rok 2007.
- 36) Výroční zpráva LAUFEN CZ s.r.o. za rok 2008.
- 37) Výroční zpráva LAUFEN CZ s.r.o. za rok 2009.
- 38) Výroční zpráva LAUFEN CZ s.r.o. za rok 2010.
- 40) Výroční zpráva LAUFEN CZ s.r.o. za rok 2011.
- 41) Výroční zpráva LAUFEN CZ s.r.o. za rok 2012.

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázek 1: McKinsey model 7s	16
Obrázek 2: SWOT analýza	17
Obrázek 3: Metody finanční analýzy	18
Obrázek 4: Struktura společnosti	36
Obrázek 5: Loga společnosti	37
Obrázek 6: Struktura společnosti	44
Tabulka 1: Kralickův rychlý test	20
Tabulka 2: Altmanův index důvěryhodnosti	21
Tabulka 3: Kralickův rychlý test	49
Tabulka 4: Altmanův index důvěryhodnosti	49
Tabulka 5: IN05	50
Tabulka 6: Horizontální analýza aktiv	51
Tabulka 7: Horizontální analýza vybraných položek pasiv	55
Tabulka 8: Horizontální analýza vybraných položek VZZ	58
Tabulka 9: Analýza rozdílových ukazatelů	62
Tabulka 10: Ukazatele rentability	64
Tabulka 11: Ukazatele rentability oborové	64
Tabulka 12: Ukazatele likvidity	65
Tabulka 13: Ukazatel aktivity	66
Tabulka 14: Ukazatele zadluženosti	69
Tabulka 15: Ukazatele zadluženosti oborové	69
Tabulka 16: Ukazatele produktivity	71
Tabulka 17: Ukazatele produktivity oborové	71
Tabulka 18: Ukazatele likvidity	78
Tabulka 19: Pohledávky	79
Tabulka 20: Sledované ukazatele	81
Graf 1: Počet zaměstnanců	46
Graf 2: Vývoj oběžných aktiv	51
Graf 3: Vývoj pasiv	55
Graf 4: Vývoj hospodářského výsledku	58

Graf 5: Vývoj výkonové spotřeby, obchodní marže, přidané hodnoty	59
Graf 6: Struktura HV	59
Graf 7: Struktura tržeb	60
Graf 8: Vývoj pracovního kapitálu	62
Graf 9: Vývoj rentability	64
Graf 10: Vývoj likvidity	65
Graf 11: Vývoj aktivity	66
Graf 12: Srovnání obratu aktiv	67
Graf 13: Srovnání obratu zásob	67
Graf 14: Srovnání dob obratu aktiv	68
Graf 15: Vývoj zadluženosti	69
Graf 16: Vývoj produktivity práce	71
Graf 17: Vývoj mzdové produktivity	72
Graf 18: Vývoj nákladovosti výnosů	72

Seznam příloh

Rozvaha v plném rozsahu 2006 - 2012

Výkaz zisku a ztráty 2006 - 2012

Horizontální analýza rozvahy 2006 - 2012

Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty 2006 - 2012

Vertikální analýza rozvahy 2006 - 2012

Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty 2006 - 2012

Přílohy

Rozvaha v plném rozsahu ke dni 31.12. v tis. Kč		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	Aktiva celkem	1636168	1734589	1866319	1753442	1859452	2003100	2006923
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ VLASTNÍ KAPITÁL	0	0	0	0	0	0	0
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	1071807	1185444	1164737	1060202	994519	977994	884424
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	48257	49334	52267	50904	71928	85922	76614
	Zřizovací výdaje	0	0	0	0	0	0	0
	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0	0	0	0	0
	Software	3664	3900	3852	5445	4451	3443	2184
	Ocenitelná práva	26703	40787	43987	37028	41088	72092	59212
	Goodwill	0	00	0	0	0	0	0
	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	436	1	1724	2770	50	5548	7654
	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	17454	4646	2704	5661	26339	4839	7564
	Poskytnuté zálohy na dlouh.nehmot.majetek	0	0	0	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	1019275	1131828	1108916	1005678	918971	888448	804184
B.II. 1	Pozemky	31320	31320	31320	31325	31325	31219	31219
2	Stavby	510461	535856	530209	520388	507018	491993	526675
3	Samostatné movité věci	407850	463041	484252	436468	369315	308425	244193
5	Dospělá zvířata	0	0	0	0	0	0	0
7	Nedokončený dlouhodobý hmot.majetek	69418	100941	62671	17340	11156	56654	1940
8	Poskytnuté zálohy na dlouh.hmotný majetek	0	444	238	0	0	0	0
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0	0	0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	4275	4282	3554	3620	3620	3624	3626
1	Podíly v ovládaných a řízených osobách	158	158	158	158	158	158	158
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0	0	0
5	Jiný dlouho.finanční majetek	4117	4124	3396	3462	3462	3466	3468
6	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0	0
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	562203	547084	701337	692394	864602	1024161	1121855
C.I.	Zásoby	284487	343968	396816	318450	296794	307265	388186
C.I. 1	Materiál	79420	87245	86747	65546	58295	59043	89325
2	Nedokončená výroba a polotovary	48870	53077	40716	38847	40878	40166	37506
3	Výrobky	97534	153245	172352	103620	93877	99410	130150
4	Zvířata	0	0	0	0	0	0	0

[illegible]

Rozvaha v plném rozsahu ke dni 31.12. v tis. Kč		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	0	0	0	0	0	0	0
3	Změny základního kapitálu	0	0	0	0	0	0	0
A II.	Kapitálové fondy	454621	454621	454621	454621	454621	454621	454621
1	Emisní ážio	0	0	0	0	0	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	454621	454621	454621	454621	454621	454621	454621
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměn.	0	0	0	0	0	0	0
A.III.	Rezervní fondy a ost. fondy ze zisku	803	803	803	803	803	803	803
A.III. 1	Zákonný rezervní fond	803	803	803	803	803	803	803
A.III. 2	Statutární a ostatní fondy	0	0	0	0	0	0	0
A.IV.	Hospodářský výsledek minulých let	454044	580731	827128	958347	984707	1006634	11076711
A.IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	454044	580731	827128	958347	984707	1006634	1107675
A.IV. 2	Neuhrazená ztráta minulých let	0	0	0	0	0	0	0
A.V.	Výsledek hospodaření běž.účet. období	126687	246397	131219	26360	21927	101041	59885
B.	CIZÍ ZDROJE	598669	451036	451548	312311	396394	433453	375286
B.I.	Rezervy	1992	41434	1525	780	7018	22641	4815
B.I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0	0	0	0	0
2	Rezervy na důchody a podobné závazky	0	0	0	0	0	0	0
3	Rezerva na daň z příjmu	0	32468	0	0	5128	21161	3618
4	Ostatní rezervy	1992	8966	1525	780	1890	1480	1200
B.II.	Dlouhodobé závazky	23649	23784	33687	41147	42368	42506	36157
B.II. 1	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0	0	0
2	Závazky – ovládající a řídící osoba	0	0	0	0	0	0	0
3	Závazky – podstatný vliv	0	0	0	0	0	0	0
5	Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0	0	0	0
6	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0	0	0
7	Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0	0	0
8	Dohadné účty pasivní	0	0	0	0	0	0	0
B.II. 9	Jiné závazky	0	0	0	0	0	0	0
B.II. 10	Odložený daňový závazek	23649	23784	33687	41147	42368	42506	36157
B.III.	Krátkodobé závazky	278028	365316	416336	270384	347008	368306	334314
B.III. 1	Závazky z obchodních vztahů	215289	267129	317262	177471	220252	258080	265199

Rozvaha v plném rozsahu ke dni 31.12. v tis. Kč		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
B.III.	2 Závazky - ovládající a řídící osoba	0	0	0	0	0	0	0
	3 Závazky – podstatný vliv	0	0	0	0	0	0	0
	5 Závazky k zaměstnancům	1797	2167	2828	2541	14453	14678	16401
	6 Závazky ze soc. zabezp. a zdrav. poj.	8004	7770	8186	6452	7753	7639	8691
	7 Stát- daňové závazky a dotace	3450	2682	4746	2351	2667	2080	2631
	8 Krátkodobé přijaté zálohy	685	715	701	650	22744	9612	13703
	9 Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0	0	0
	10 Dohadné účty pasivní	48803	84853	82613	80919	79139	76217	27689
	11 Jiné závazky	0	0	0	0	0	0	0
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	295000	20502	0	0	0	0	0
	1 Bankovní úvěry dlouhodobé	0	0	0	0	0	0	0
	2 Krátkodobé bankovní úvěry	295000	20502	0	0	0	0	0
	3 Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	0	0	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení	344	1	0	0	0	5548	7653
C.I.	1 Výdaje příštích období	0	0	0	0	0	0	0
	2 Výnosy příštích období	344	1	0	0	0	5548	7653

Výkaz zisku a ztráty ke dni 31.12. v tis. Kč		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
I.	Tržby za prodej zboží a služeb	769929	858765	880463	721088	647649	759659	887332
A	Náklady vynaložené na prodané zboží	449732	500804	464819	390056	438258	509106	583182
+	Obchodní marže	320197	357961	415644	331032	209391	250553	304150
II.	Výkony	1234777	1392080	1205141	854423	889388	963026	1024872
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1260498	1380252	1213843	918676	891717	967058	992877
II. 2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	-30989	8612	-13305	-70266	-10412	-4721	27382
II. 3	Aktivace	5268	3216	4603	6013	8083	689	4613
B.	Výkonová spotřeba	940698	978339	1023333	738521	693199	713352	808720
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	569245	576211	560071	379162	390915	381065	442827
B. 2	Služby	371453	402128	463262	359359	302284	332287	365892
+	přidaná hodnota	614276	771702	597452	446934	405580	500227	520302
C.	Osobní náklady	334174	339660	341719	310140	290388	306798	340589
C. 1	Mzdové náklady	242885	246716	248740	232305	213189	225773	251132
C. 2	Odměny členům orgánu společnosti	0	0	0	0	0	0	0
C. 3	Náklady na soc. zabezp. a zdravot.pojištění	80348	83061	83704	69813	69888	73687	82195
C. 4	Sociální náklady	10941	9883	9275	8022	7311	7338	7262
D.	Daně a poplatky	1367	1380	1301	1703	2319	2947	4071
E.	Odpisy dlouh. nehmot. a hmot.majetku	154607	141198	150047	136918	132929	124731	128904
III.	Tržby z prodeje dlouh. majetku a mater.	3364	9020	24830	17416	22415	14259	13402
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	570	3149	13316	3747	9107	1209	86
III. 2	Tržby z prodeje materiálu	2794	5871	11514	13669	13308	13050	13316
F.	Zůstatková cena prod. dlouh.majetku a mat.	2907	3371	15740	9493	15367	14109	7798
F. 1	Zůstatková cena prod. dlouh.majetku		2063	12865	2795	7432	5726	24
F. 2	Prodáný materiál	2907	1308	2875	6698	7935	8383	7774
G.	Změna stavu rez. a opr. pol. v prov. oblasti	571	3680	-16798	-3050	1394	-3820	10577
IV.	Ostatní provozní výnosy	74349	60020	71312	62637	67893	59341	43573
H.	Ostatní provozní náklady	12562	15854	25508	23747	19696	19239	16385
V.	Převod provozních výnosů	0	0	0	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	0	0	0	0	0	0	0
	Provozní výsledek hospodaření	185801	335599	176077	48036	33795	109823	68953
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0	2500	0	0	7000	0

Výkaz zisku a ztráty ke dni 31.12. v tis. Kč		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
J.	Prodané cenné papíry a podíly	0	0	1409	0	0	4657	0
X.	Výnosové úroky	483	1426	958	404	4017	7595	7217
N.	Nákladové úroky	11470	6586	3586	1346	4	0	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	11541	25667	65717	53682	15078	36183	20834
O.	Ostatní finanční náklady	17782	36574	65811	66464	23395	27731	26534
	Finanční výsledek hospodaření	-17228	-16067	-1631	-13724	-4304	18390	1517
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	41886	73135	43227	7952	7564	27172	10587
Q. 1	splatná	35153	73000	33324	492	6343	27034	16936
Q. 2	odložená	6733	135	9903	7460	1221	138	-6349
	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	126687	246397	131219	26360	21927	101041	59883
XIII.	Mimořádné výsledek hospodaření	0	0	0	0	0	0	0
	Mimořádné výnosy	0	0	0	0	0	0	0
	Mimořádné náklady	0	0	0	0	0	0	0
	Výsledek hospodaření za účetní období(+,-)	126687	246397	131219	26360	21927	101041	59883
	Výsledek hospodaření před zdaněním (+,-)	168573	319532	174446	34312	29491	128213	70470

Horizontální analýzy rozvahy v plném rozsahu		07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11
	Aktiva celkem v tis.Kč	98421	131730	-112877	106010	143648	3823
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ VL. KAPITÁL	0	0	0	0	0	0
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	113637	-20707	-104535	-65683	-16525	-93570
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	1077	2933	-1363	21024	13994	-9308
	Zřizovací výdaje	0	0	0	0	0	0
	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0	0	0	0
	Software	236	-48	1593	-994	-1008	-1259
	Ocenitelná práva	14084	3200	-6959	4060	31004	-12880
	Goodwill	0	0	0	0	0	0
	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	-435	1723	1046	-2720	5498	2106
	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	-12808	-1942	2957	20678	-21500	2725
	Poskytnuté zálohy na dlouh.nehmot.majetek	0	0	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	112553	-22912	-103238	-86707	-30523	-84264
B.II.	1 Pozemky	0	0	5	0	-106	0
	2 Stavby	25395	-5647	-9821	-13370	-15025	34682
	3 Samostatné movité věci	55191	21211	-47784	-67153	-60890	-64232
	5 Dospělá zvířata	0	0	0	0	0	0
	7 Nedokončený dlouhodobý hmot.majetek	31523	-38270	-45331	-6184	45498	-54714
	8 Poskytnuté zálohy na dlouh. hmotný majetek	0	0	0	0	0	1
	9 Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0	0	0
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	7	-728	66	0	4	2
	1 Podíly v ovládaných a řízených osobách	0	0	0	0	0	0
	3 Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0	0
	5 Jiný dlouho.finanční majetek	7	-728	66	0	4	2
	6 Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0	0
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	-15119	154253	-8943	172208	159559	97694
C.I.	Zásoby	59481	52848	-78366	-21656	10471	80912
C.I.	1 Materiál	7825	-498	-21201	-7251	748	30282
	2 Nedokončená výroba a polotovary	4207	-12361	-1869	2031	-712	-2660
	3 Výrobky	55711	19107	-68732	-9743	5533	30740
	4 Zvířata	0	0	0	0	0	0

Horizontální analýzy rozvahy v plném rozsahu		07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11
5	Zboží	-8262	46600	13436	-6693	4902	22559
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	-648	-1002	100700	150339	-471	650
1	Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0	0
2	Pohledávky – ovládající a řídící osoba	0	0	100000	150000	0	0
3	Pohledávky – podstatný vliv	0	0	0	0	0	0
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	-633	347	1101	-38	-207	29
6	Dohadné účty aktivní	0	0	0	0	0	0
7	Jiné pohledávky	-15	-1349	-401	377	-264	621
8	Odložená daňová pohledávka	0	0	0	0	0	0
C.III	Krátkodobé pohledávky	-47070	68326	-36683	-19041	34049	75778
C.III.	1 Pohledávky z obchodních vztahů	-37043	47679	-39416	8085	30470	67909
2	Pohledávky – ovládající a řídící osoba	0	0	0	0	0	0
3	Pohledávky – podstatný vliv	0	0	0	0	0	0
5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0	0	0	0	0
6	Stát- daňové pohledávky	-14121	27965	-8	-28503	2956	7013
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	5302	-5544	-1490	-185	210	726
8	Dohadné účty aktivní	1319	-1516	4099	1448	182	1075
9	Jiné pohledávky	-2527	-258	132	114	231	-945
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	-26882	34081	5406	62566	115510	-59655
C.IV.	1 Peníze	-15	53	-22	-101	61	-92
2	Účty v bankách	-21273	34028	5428	62667	115449	-59563
3	Krátkodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0	0
4	Účty v bankách	0	0	0	0	0	0
D.I.	ČASOVÉ ROZLIŠENÍ	-97	-1816	601	-515	614	-301
D.I.	1 Náklady v příštích obdobích	-97	-1816	528	-448	559	-240
D.I.	2 Příjmy příštích obdobích	0	0	73	-67	55	-61
	Pasiva celkem v tis.Kč	98421	131730	-112877	106010	143648	3823
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	246397	131219	26360	21927	101041	59885
A.I.	Základní kapitál	0	0	0	0	0	0
A.I.	1 Základní kapitál	0	0	0	0	0	0
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	0	0	0	0	0	0

Horizontální analýzy rozvahy v plném rozsahu		07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11
3	Změny základního kapitálu	0	0	0	0	0	0
A II.	Kapitálové fondy	0	0	0	0	0	0
1	Emisní ážio	0	0	0	0	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	0	0	0	0	0	0
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	0	0	0	0	0	0
A.III.	Rezervní fondy a ost. fondy ze zisku	0	0	0	0	0	0
A.III. 1	Zákonný rezervní fond	0	0	0	0	0	0
A.III. 2	Statutární a ostatní fondy	0	0	0	0	0	0
A.IV.	Hospodářský výsledek minulých let	126687	246397	131219	26360	21927	101041
A.IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	126687	246397	131219	26360	21927	101041
A.IV. 2	Neuhrazená ztráta minulých let	0	0	0	0	0	0
A.V.	Výsledek hospodaření běž. účet. období	119710	-115178	-104859	-4433	79114	-41156
B.	CIZÍ ZDROJE	-147633	512	-139237	84083	37059	-58167
B.I.	Rezervy	39442	-39909	-745	6238	15623	-17826
B.I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0	0	0	0
2	Rezervy na důchody a podobné závazky	0	0	0	0	0	0
3	Rezerva na daň z příjmu	32468	-32468	0	5128	16033	-17543
4	Ostatní rezervy	6974	-7441	-745	1110	-410	-280
B.II.	Dlouhodobé závazky	135	9903	7460	1221	138	-6349
B.II. 1	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0	0
2	Závazky – ovládající a řídící osoba	0	0	0	0	0	0
3	Závazky – podstatný vliv	0	0	0	0	0	0
5	Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0	0	0
6	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0	0
7	Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0	0
8	Dohadné účty pasivní	0	0	0	0	0	0
B.II. 9	Jiné závazky	0	0	0	0	0	0
B.II. 10	Odložený daňový závazek	135	9903	7460	1221	138	-6349
B.III.	Krátkodobé závazky	87288	51020	-145952	76624	21298	-33992
B.III. 1	Závazky z obchodních vztahů	51840	50133	-139791	42781	37828	7119
B.III. 2	Závazky .- ovládající a řídící osoba	0	0	0	0	0	0

Horizontální analýzy rozvahy v plném rozsahu		07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11
3	Závazky – podstatný vliv	0	0	0	0	0	0
5	Závazky k zaměstnancům	370	661	-287	11912	225	1723
6	Závazky ze soc. zabezp. a zdrav.poj.	-234	416	-1734	1301	-114	1052
7	Stát- daňové závazky a dotace	-768	2064	-2395	316	-587	551
8	Krátkodobé přijaté zálohy	30	-14	-51	22094	-13132	4091
9	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0	0
10	Dohadné účty pasivní	36050	-2240	-1694	-1780	-2922	-48528
11	Jiné závazky	0	0	0	0	0	0
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	-274498	-20502	0	0	0	0
1	Bankovní úvěry dlouhodobé	0		0	0	0	0
2	Krátkodobé bankovní úvěry	-274498	-20502	0	0	0	0
3	Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	0	0	0	0
C.I.	Časové rozlišení	-343	-1	0	0	5548	2105
C.I.	1 Výdaje příštích období	0	0	0	0	0	0
	2 Výnosy příštích období	-343	-1	0	0	5548	2105

Horizontální analýza výkaz zisku a ztráty		07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11
I.	Tržby za prodej zboží a služeb	88836	21698	-159375	-73439	112010	127673
A	Náklady vynaložené na prodané zboží	51072	-35985	-74763	48202	70848	74076
+	Obchodní marže	37764	57683	-84612	-121641	41162	53597
II.	Výkony	157303	-186939	-350718	34965	73638	61846
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	119754	-166409	-295167	-26959	75341	25819
II.2	Změna stavu zásob vlastní činností	39601	-21917	-56961	59854	5691	32103
II.3	Aktivace	-2052	1387	1410	2070	-7394	3924
B.	Výkonová spotřeba	37641	44994	-284812	-45322	20153	95368
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	6966	-16140	-180909	11753	-9850	61762
B.2.	Služby	30675	61134	-103903	-57075	30003	33606
+	přidaná hodnota	157426	-174250	-150518	-41354	94647	20075
C.	Osobní náklady	5486	2059	-31579	-19752	16410	33791
C.1	Mzdové náklady	3831	2024	-16435	-19116	12584	25359
C.2	Odměny členům orgánu společnosti	0	0	0	0	0	0
C.3	Náklady na soc.zabezp. A zdravot.pojištění	2713	643	-13891	75	3799	8508
C.4	Sociální náklady	-1058	-608	-1253	-711	27	-76
D.	Daně a poplatky	13	-79	402	616	628	1124
E.	Odpisy dlouh. nehmot.a hmot.majetku	-13409	8849	-13129	-3989	-8198	4173
III.	Tržby z prodeje dlouh. majetku a mater.	5656	15810	-7414	4999	-8156	-857
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	2579	10167	-9569	5360	-7898	-1123
III.2	Tržby z prodeje materiálu	3077	5643	2155	-361	-258	266
F.	Zůstatková cena prod.dlouh. majetku a mat.	464	12369	-6247	5874	-1258	-6311
F.1.	Zůstatková cena prod.dlouh. majetku	2063	10802	-10070	4637	-1706	-5702
F:2	Prodaný materiál	-1599	1567	3823	1237	448	-609
G.	Změna stavu rez. a opr. pol. v prov. oblasti	3109	-20478	13748	4444	-5214	14397
IV.	Ostatní provozní výnosy	-14329	11292	-8675	5256	-8552	-15768
H.	Ostatní provozní náklady	3292	9654	-1761	-4051	-457	-2854
V.	Převod provozních výnosů	0	0	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	0	0	0	0	0	0
	Provozní výsledek hospodaření	149798	-159522	-128041	-14241	76028	-40870
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	2500	-2500	0	7000	-7000

Horizontální analýza výkaz zisku a ztráty		07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11
J.	Prodané cenné papíry a podíly	0	1409	-1409	0	4657	-4657
X.	Výnosové úroky	943	-468	-554	3613	3578	-378
N.	Nákladové úroky	-4884	-3000	-2240	-1342	-4	0
XI.	Ostatní finanční výnosy	14126	40050	-12035	-38604	21105	-15349
O	Ostatní finanční náklady	18792	29237	653	-43069	4336	-1197
	Finanční výsledek hospodaření	1161	14436	-12093	9420	22694	-16873
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	31249	-29908	-35275	-388	19608	-16585
Q.1	splatná	37847	-39676	-32832	5851	20691	-10098
Q.2	odložená	-6598	9768	-2443	-6239	-1083	-6487
	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	119710	-115178	-104859	-4433	79114	-41158
XIII.	Mimořádné výsledek hospodaření	0	0	0	0	0	0
	Mimořádné výnosy	0	0	0	0	0	0
	Mimořádné náklady	0	0	0	0	0	0
	Výsledek hospodaření za účetní období(+,-)	119710	-115178	-104859	-4433	79114	-41158
	Výsledek hospodaření před zdaněním (+,-)	150959	-145086	-140134	-4821	98722	-57743

Vertikální analýza rozvahy v plném rozsahu		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	Aktiva celkem	100,000%	100,000%	100,000%	100,000%	100,000%	100,000%	100,000%
A.	POHLEDÁVKY ZA UPSANÝ VL.KAPITÁL	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	65,507%	68,341%	62,408%	60,464%	53,485%	48,824%	44,069%
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	2,949%	2,844%	2,801%	2,903%	3,868%	4,289%	3,817%
	Software	0,224%	0,225%	0,206%	0,311%	0,239%	0,172%	0,109%
	Ocenitelná práva	1,632%	2,351%	2,357%	2,112%	2,210%	3,599%	2,950%
	Goodwill	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	0,027%	0,000%	0,092%	0,158%	0,003%	0,277%	0,381%
	Nedokončený dlouhodobý nehmotný maj.	1,067%	0,268%	0,145%	0,323%	1,416%	0,242%	0,377%
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	62,296%	65,251%	59,417%	57,355%	49,422%	44,354%	40,070%
B.II. 1	Pozemky	1,914%	1,806%	1,678%	1,786%	1,685%	1,559%	1,556%
2	Stavby	31,199%	30,892%	28,409%	29,678%	27,267%	24,562%	26,243%
3	Samostatné mov.věci	24,927%	26,695%	25,947%	24,892%	19,861%	15,397%	12,168%
5	Dospělá zvířata	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
7	Nedokončený dlouhodobý hmot.majetek	4,243%	5,819%	3,358%	0,989%	0,600%	2,828%	0,097%
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	0,261%	0,247%	0,190%	0,206%	0,195%	0,181%	0,181%
1	Podíly v ovládaných a řízených osobách	0,010%	0,009%	0,008%	0,009%	0,008%	0,008%	0,008%
5	Jiný dlouho.finanční majetek	0,252%	0,238%	0,182%	0,197%	0,186%	0,173%	0,173%
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	34,361%	31,540%	37,579%	39,488%	46,498%	51,129%	55,899%
C.I.	Zásoby	17,387%	19,830%	21,262%	18,161%	15,961%	15,339%	19,342%
C.I. 1	Materiál	4,854%	5,030%	4,648%	3,738%	3,135%	2,948%	4,451%
2	Nedokončená výroba a polotovary	2,987%	3,060%	2,182%	2,215%	2,198%	2,005%	1,869%
3	Výrobky	5,961%	8,835%	9,235%	5,910%	5,049%	4,963%	6,485%
4	Zvířata	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
5	Zboží	3,585%	2,906%	5,197%	6,298%	5,579%	5,424%	6,538%
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	0,312%	0,257%	0,185%	5,940%	13,687%	12,682%	12,690%
2	Pohledávky – ovládající a řídící osoba	0,000%	0,000%	0,000%	5,703%	13,445%	12,481%	12,457%
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	0,130%	0,086%	0,098%	0,167%	0,156%	0,134%	0,135%
7	Jiné pohledávky	0,183%	0,171%	0,087%	0,070%	0,086%	0,067%	0,098%
C.III	Krátkodobé pohledávky	13,291%	10,638%	12,049%	10,733%	10,630%	11,420%	14,825%

Vertikální analýza rozvahy v plném rozsahu			2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
C.III.	1	Pohledávky z obchodních vztahů	12,712%	9,855%	11,714%	10,220%	10,072%	10,871%	14,234%
	3	Pohledávky – podstatný vliv	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
	5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
	6	Stát- daňové pohledávky	1,353%	0,462%	1,928%	2,052%	0,402%	0,520%	0,869%
	7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	0,145%	0,442%	0,114%	0,036%	0,024%	0,033%	0,069%
	8	Dohadné účty aktivní	0,235%	0,297%	0,195%	0,442%	0,494%	0,468%	0,521%
	9	Jiné pohledávky	0,200%	0,043%	0,026%	0,035%	0,039%	0,048%	0,001%
C.IV.		Krátkodobý finanční majetek	2,017%	0,353%	2,154%	2,601%	5,818%	11,167%	8,173%
C.IV.	1	Peníze	0,022%	0,020%	0,021%	0,022%	0,015%	0,017%	0,012%
	2	Účty v bankách	1,653%	0,333%	2,133%	2,580%	5,803%	11,150%	8,161%
	4	Účty v bankách	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
D.I.		ČASOVÉ ROZLIŠENÍ	0,132%	0,119%	0,013%	0,048%	0,018%	0,047%	0,032%
D.I.	1	Náklady v příštích obdobích	0,132%	0,119%	0,013%	0,044%	0,017%	0,044%	0,032%
D.I.	2	Příjmy příštích období	0,000%	0,000%	0,000%	0,004%	0,001%	0,003%	0,000%
		Pasiva celkem	100,000%	100,000%	100,000%	100,000%	100,000%	100,000%	100,00%
A.		VLASTNÍ KAPITÁL	63,389%	73,997%	75,805%	82,189%	78,682%	78,084%	80,919%
A.I.		Základní kapitál	0,061%	0,058%	0,054%	0,057%	0,054%	0,050%	0,050%
A.I.	1	Základní kapitál	0,061%	0,058%	0,054%	0,057%	0,054%	0,050%	0,050%
	2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
A II.		Kapitálové fondy	27,786%	26,209%	24,359%	25,927%	24,449%	22,696%	22,653%
	1	Emisní ážio	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
	2	Ostatní kapitálové fondy	27,786%	26,209%	24,359%	25,927%	24,449%	22,696%	22,653%
A.III.		Rezervní fondy a ost.fondy ze zisku	0,049%	0,046%	0,043%	0,046%	0,043%	0,040%	0,040%
A.III.	1	Zákonný rezervní fond	0,049%	0,046%	0,043%	0,046%	0,043%	0,040%	0,040%
A.III.	2	Statutární a ostatní fondy	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
A.IV.		Hospodářský výsledek minulých let	27,750%	33,479%	44,319%	54,655%	52,957%	50,254%	55,193%
A.IV.	1	Nerozdělený zisk minulých let	27,750%	33,479%	44,319%	54,655%	52,957%	50,254%	55,193%
A.IV.	2	Neuhrazená ztráta minulých let	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
A.V.		Výsledek hospodaření bež.účet.období	7,743%	14,205%	7,031%	1,503%	1,179%	5,044%	2,984%
B.		CIZÍ ZDROJE	36,590%	26,002%	24,195%	17,811%	21,318%	21,639%	18,700%
B.I.		Rezervy	0,122%	2,389%	0,082%	0,044%	0,377%	1,130%	0,240%

Vertikální analýza rozvahy v plném rozsahu		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
3	Rezerva na daň z příjmu	0,000%	1,872%	0,000%	0,000%	0,276%	1,056%	0,180%
4	Ostatní rezervy	0,122%	0,517%	0,082%	0,044%	0,102%	0,074%	0,060%
B.II.	Dlouhodobé závazky	2,280%	1,853%	2,381%	2,855%	2,896%	2,718%	2,226%
B.II. 9	Jiné závazky	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
B.II. 10	Odložený daňový závazek	1,445%	1,371%	1,805%	2,347%	2,279%	2,122%	1,802%
B.III.	Krátkodobé závazky	26,807%	28,461%	29,428%	18,762%	23,718%	23,547%	20,586%
B.III. 1	Závazky z obchodních vztahů	13,158%	15,400%	16,999%	10,121%	11,845%	12,884%	13,214%
B.III. 2	Závazky .- ovládající a řídící osoba	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
5	Závazky k zaměstnancům	0,110%	0,125%	0,152%	0,145%	0,777%	0,733%	0,733%
6	Závazky ze soc.zabez.a zdrav.poj.	0,489%	0,448%	0,439%	0,368%	0,417%	0,381%	0,433%
7	Stát- daňové závazky a dotace	0,211%	0,155%	0,254%	0,134%	0,143%	0,104%	0,131%
8	Krátkodobé přijaté zálohy	0,042%	0,041%	0,038%	0,037%	1,223%	0,480%	0,683%
10	Dohadné účty pasivní	2,983%	4,892%	4,427%	4,615%	4,256%	3,805%	1,380%
11	Jiné závazky	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	18,030%	1,182%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
2	Krátkodobé bankovní úvěry	18,030%	1,182%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
3	Krátkodobé finanční výpomoci	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
C.I.	Časové rozlišení	0,021%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,277%	0,381%
C.I. 1	Výdaje příštích období	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%
2	Výnosy příštích období	0,021%	0,000%	0,000%	0,000%	0,000%	0,277%	0,381%